

# APLIKASI ADMINISTRASI

## Media Analisa Masalah Administrasi

### **Strategi Pemerintah Kota Surabaya Dalam Upaya Percepatan Penurunan Stunting**

Viona Erlanda, Dida Rahmadanik

### **Smart City : Upaya Pembangunan Kota Surabaya**

Laili Dwi Agustina, Nur Fitri Ana Melati, Febian Ragil Prawesti, Fierda Nurany

### **Strategi Komunikasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Terhadap Perangkat Daerah Dalam Mengatasi Stunting di Kabupaten Ciamis**

Hasna Nurfaidah, Repa Nurlaela, Regi Refian Garis

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompensasi Finansial Terhadap Komitmen Organisasi Pada Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi**

Nyoman Gede Krishnabudi, Khanifatul Khusna2, Herdita Martha Kristy Naibaho

### **Konflik Sertifikat Tanah Dan Bangunan (Barang Milik Daerah) Antara Hak Masyarakat Dengan Pemerintah Kota Malang**

Faisal, Saiman, Ali Roziqin

### **Analisis Manajemen Pemeliharaan Gedung Kantor (Studi Kasus PT AST)**

Haliza Putri Khalilah, Christian Wiradendi Wolor, Marsofiyati

### **Encouraging Factors For Women's Empowerment In Community Care And Social Work**

Adi Suryani, Moh Saifulloh, Siti Zahrok, Soedarso, Zainul Muhibbin, Eka Dian Savitri

### **Analisis Analisis Sistem Kompensasi (Studi Kasus PT XYZ)**

Elsya Safira Hasan, Christian Wiradendi Wolor, Marsofiyati



## **JURNAL APLIKASI ADMINISTRASI MEDIA ANALISA MASALAH ADMINISTRASI**

Terbit dua kali dalam satu tahun pada Bulan Mei dan Desember. Berisi hasil penelitian, analisis kritis konsep dan tinjauan buku dalam bidang Administrasi Publik, Administrasi Bisnis, dan Ilmu-Ilmu Sosial

### **Pelindung**

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hang Tuah, Indonesia

### **EDITORIAL TEAM**

#### **Editor in chief**

Dewi Casmiwati (SCOPUS ID: 57224510545)

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hang Tuah, Indonesia

#### **Managing Editor**

Elli setiyo wahyuni (SINTA ID: 6148208)

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hang Tuah, Indonesia

#### **IT & Website Support**

Muhammad Syarifudin

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hang Tuah, Indonesia

#### **Administration**

Chaliem Mubayanah

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hang Tuah, Indonesia

#### **Diterbitkan oleh**

Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hang Tuah, Indonesia

#### **Alamat Redaksi**

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hang Tuah,

Gedung Pulau Bras Lantai 1 Ruang MAP


Jl. Arif Rahman Hakim No.150, Surabaya - 60111

#### **Website**

<https://jaa.hangtuah.ac.id/>

#### **Email**

Jaa.journal@hangtuah.ac.id



**Editor in board:**

Agus Subianto (SCOPUS ID: 57217912018)  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hang Tuah, Indonesia

Sri Umiyati (SINTA ID: 6654316)  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hang Tuah, Indonesia

Budi Rianto (SINTA ID: 6111890)  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hang Tuah, Indonesia

Arfah (SINTA ID: 5989045)  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hang Tuah, Indonesia

Agustinus Subarsono (SINTA ID: 6039246)  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Gadjah Mada, Indonesia

**Reviewer:**


Indra Kertati (SINTA ID: 6121850)  
Universitas 17 Agustus Semarang

V. Rudy Handoko (SINTA ID: 6000096)  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Sulistyanto (SCOPUS ID: 57221332065)  
Universitas Hang Tuah

Abdurrahman (SINTA ID: 6029143)  
Universitas Madura

Dian Ferriswara (SINTA ID: 6736310)  
Universitas Dr. Soetomo



## Strategi Pemerintah Kota Surabaya Dalam Upaya Percepatan Penurunan Stunting

Viona Erlanda<sup>1\*</sup>, Dida Rahmadanik<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Administrasi Negara,  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

\*Corresponding author: vionaerlanda23@gmail.com

### Abstract

*Stunting is a failure of growth and development that disrupts the growth of toddlers due to continuous inadequate nutrition. Malnutrition during the growth period of children at an early age will hamper physical development, increase morbidity, and hinder children's mental development until death occurs. Whereas in toddlers it causes intellectual abilities and productivity to decrease. Currently, the stunting rate in Surabaya City is in the lowest position compared to other cities/districts throughout Indonesia. This study used a qualitative research method with a descriptive approach. This research focuses on knowing what strategies are used so that the success of the stunting reduction acceleration program in the Surabaya City Government occurs. Researchers conducted data analysis using the collaborative governance theory put forward by Ansell and Gash (2007) which focuses on collaborative processes. The data collection technique used secondary data obtained from news articles online and relevant journal articles. The data analysis technique involved data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of the research show that the collaborative process in handling stunting is going quite well and effectively. This is proven by the decreasing in the number of stunting in the city of Surabaya, which decreases every year. Reducing stunting requires support from stakeholders, the organizations involved, and the people of Surabaya City. With this, it is hoped that the Surabaya City Government will be further motivated and continue to implement the program sustainably until there are no new cases of stunting.*

**Keywords:** *Stunting, Surabaya Government, Collaborative process*

### I. Pendahuluan

Stunting adalah permasalahan pada gizi yang kritis di dunia, khususnya pada negara miskin dan berkembang karena negara berkembang merupakan negara yang tingkat kesejahteraan penduduknya masih terbelang dalam jarak menengah atau sedang proses perkembangan. Stunting ini merupakan suatu tumbuh kembang yang gagal sehingga menyebabkan gangguan pada pertumbuhan balita akibat dari nutrisi yang tidak tercukupi secara terus-menerus, yang dimulai dari masa kehamilan sampai dengan usia 24 bulan. Kekurangan gizi pada masa tumbuh anak di usia dini akan menghambat perkembangan fisik, kesakitan meningkat, perkembangan mental anak menjadi terhambat, hingga terjadi kematian. Sedangkan pada balita menyebabkan kemampuan intelektual menurun, produktivitas dan memungkinkan mengalami penyakit degeneratif di masa mendatang.

Masalah stunting dapat menghambat kondisi ekonomi dan meningkatkan kemiskinan, dalam hal ini Pemerintah hingga instruksi dari Presiden Republik Indonesia mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 72 Tahun 2021 tentang Percepatan Penurunan Stunting. Dikeluarkannya kebijakan tentang percepatan penurunan stunting ini agar kedepannya

masalah stunting di Indonesia dapat teratasi, yang memiliki tujuan untuk menurunkan prevalensi Stunting, meningkatkan kualitas penyiapan kehidupan berkeluarga, menjamin pemenuhan asupan gizi, memperbaiki pola asuh, meningkatkan akses dan mutu pelayanan kesehatan, dan, meningkatkan akses air minum dan sanitasi. Indonesia memiliki tujuan untuk mengurangi kasus stunting dengan target 14% di tahun 2024, tentu hal ini bukan suatu yang mudah untuk dicapai tetapi dengan Indonesia memiliki target tersebut setidaknya pemerintah sudah melakukan sesuai tugasnya dan pemerintah tentunya terus akan berusaha demi tercapainya target yang ditetapkan oleh Presiden.

Program percepatan penurunan stunting di Indonesia sekarang belum berjalan secara efektif dan efisien, yang dapat dilihat dari kurang optimalnya koordinasi pengadaan intervensi gizi yang spesifik maupun sensitif yang berkaitan dengan proses perencanaan, anggaran, pemantauan dan proses evaluasi. Kemudian dapat kita lihat pada belum optimalnya pemanfaatan alokasi dan sumber daya serta dana. Selanjutnya kapasitas dan kualitas pengadaan program masih terbatas dan berkurangnya advokasi maupun sosialisasi berkaitan pada percepatan penurunan stunting. Demi pencegahan stunting dapat berjalan dengan maksimal maka perlu adanya perhatian dari pemerintah untuk dilakukan pencegahannya dengan alat pendukung seperti komitmen politik maupun kebijakan pelaksanaan dan peran aktif pemerintah hingga non-pemerintah. Dalam pencegahan tersebut, dilakukan pelaksanaan dengan cara konvergen pada tingkat Kabupaten/Kota sampai masyarakat. Menurut Global Nutrition International, konvergensi adalah suatu gerakan yang pelaksanaannya dilakukan dengan terkoordinasi, terintegrasi dan bersama-sama dalam memanfaatkan potensi sumber daya yang dimiliki yang bertujuan untuk dapat menetapkan sasaran prioritas keluarga stunting dan mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam upaya pencegahan stunting perlu dilakukan secepatnya hal ini untuk mengurangi angka stunting dan menghindari dampak pada jangka panjangnya. Pemerintah melakukan penataan perangkat pelaksanaan percepatan penanggulangan stunting dan menyusun strategi nasional (STRANAS) 2018-2024 yang berada di wilayah pusat sampai daerah. Upaya pemerintah untuk mengatasi masalah stunting dilakukan dengan upaya peningkatan gizi masyarakat, salah satunya melalui program Pemberian Makanan Tambahan (PMT) untuk meningkatkan status gizi anak (Kemenkes RI, 2018).

Menurut Survei Status Gizi Indonesia (SSGI) Kementerian Kesehatan, angka stunting di Indonesia tahun 2022 mencapai 21,6%. Angka ini merupakan yang terendah dari tahun sebelumnya (Annur, 2023). Selain itu, berdasarkan Survei Status Gizi Indonesia (SSGI) Tahun 2022, angka stunting di Provinsi Jawa Timur yaitu 19,2 persen. Jawa Timur merupakan provinsi dengan urutan ke 25 dari 34 provinsi dalam persoalan stunting pada balita (Annur, 2023). Maka, persoalan ini harus menjadi salah satu perhatian yang utama terhadap pemerintah agar terjadi penurunan kembali. Permasalahan Stunting di Jawa Timur perlu adanya penanganan multisektor. Multisektor adalah sebuah penanganan dengan menetapkan target yang jelas, penggunaan anggaran secara berbasis, penempatan wilayah implementasi program, survei stunting tiap tahun, dan pengawasan yang dilakukan masyarakat. Terdapat enam faktor terjadinya stunting di Jawa Timur, yaitu praktik pengasuhan yang tidak baik, terbatasnya layanan kesehatan termasuk layanan pemeriksaan kehamilan (Antenatal Care), pemeriksaan ibu dan bayi setelah persalinan (Post Natal Care) dan pembelajaran dini yang berkualitas. Selain itu, kurangnya makanan bergizi, kurangnya air bersih, dan terbatasnya perilaku masyarakat terhadap stunting.

Saat ini angka stunting Kota Surabaya terletak diposisi paling rendah diantara kota/kabupaten di seluruh Indonesia. Pada tahun 2022 angka stunting di Surabaya yaitu turun

menjadi 4,8 persen (Databoks 2022). Pemerintah Kota Surabaya mendapatkan data pada tahun 2020, angka stunting di Kota Surabaya mencapai angka 12.788 kasus. Angka tersebut menurun drastis pada tahun 2021 menjadi 6.722 kasus. Kemudian, pada tahun 2022 stunting turun menjadi 1.219 kasus. Dalam penjelasan tersebut Kota Surabaya mengalami penurunan yang konsisten terhadap stunting. Dalam hal ini, dilakukan penelitian *Collaborative Governance* pada proses kolaborasi menggunakan teori menurut Ansell & Gash (2007) agar mengetahui bagaimana keberhasilan terhadap program percepatan penurunan stunting di Pemerintah Kota Surabaya.

## II. Landasan Teori

### Strategi

Strategi adalah pendekatan yang berkaitan untuk melakukan pelaksanaan ide atau gagasan, perencanaan, pelaksanaan hukuman dalam waktu tertentu (Wheelen & Hunger, 2013:15). Menurut Robbins (Morissan, 2014:152) menjelaskan bahwa strategi itu sendiri merupakan suatu penentu bagi perusahaan dalam waktu jangka panjang dan sebagai penentu untuk menetapkan arah tindakan kita ingin kemana dan mendapatkan sumber-sumber yang ditentukan demi tercapainya tujuan yang sudah ditentukan. Berfikir strategi ini membuat tindakan yang akan kita lakukan menjadi terarah, kita bisa memperkirakan untuk membangun masa depan yang ingin kita capai, sebagai penentu kekuatan apa yang dapat menghalangi dan membuka tercapainya tujuan serta menyusun rencana atau pencapaian yang kita inginkan.

### Stunting

Stunting merupakan suatu masalah kesehatan yang diderita oleh balita karena asupan gizi yang kurang dalam waktu yang panjang sehingga mengakibatkan gangguan pertumbuhan pada tinggi badan anak yang lebih rendah atau pendek dari standar tinggi badan usianya (Kemenkes RI, 2018). Stunting adalah suatu kondisi dimana tinggi badan anak lebih pendek dari pada tinggi badan anak lain pada umumnya yang seusianya. Tinggi badan yang tidak normal tersebut digunakan sebagai indikator ketidakseimbangan nutrisi dalam tubuhnya atau malnutrisi kronik yang menggambarkan riwayat kurang gizi balita dalam jangka waktu lama (Sudargo et al., 2009).

### Collaborative Governance

Menurut Ansell dan Gash, dalam Collaborative Governance ada 4 tahap (Musleh et al., 2023), yaitu:

a) Kondisi Awal (*Starting Condition*)

Kondisi awal ini adalah pemicu terjadinya keinginan para pihak yang terlibat untuk melakukan kolaborasi baik itu dari pemerintah dan lembaga lainnya. Keinginan kolaborasi timbul apabila merasakan atau mengalami kegagalan bersama, yang secara tidak langsung menumbuhkan kesetiakawanan melalui bentuk kerjasama atau kolaborasi.

b) Desain Kelembagaan (*Institutional Design*)

Dalam desain kelembagaan aspek penting yang perlu mendapat perhatian adalah kejelasan aturan dan prosedur. Peraturan harus ditegakkan secara adil, transparan dan terbuka, sehingga para pemangku kepentingan dapat meyakini bahwa setiap musyawarah dan negosiasi yang dilakukan adalah nyata.

c) Kepemimpinan Fasilitatif (*Facilitative Leadership*)

Seorang pemimpin fasilitatif adalah seseorang yang sanggup memfasilitasi seluruh pemangku kepentingan untuk duduk bersama di meja perundingan, bertatapmuka, membangun rasa saling percaya, berkomitmen, membuat rencana strategi, peta jalan, visi-misi dan tujuan bersama yang disepakati. Kepemimpinan fasilitatif menjadi factor yang mempengaruhi keberhasilan proses kolaborasi

d) Proses Kolaborasi

Model proses kolaborasi menggambarkan kolaborasi sebagai perkembangan tahapan. Ada tiga tahapan proses kolaborasi yaitu *problem setting* (penentuan permasalahan), *direction setting* (penentuan tujuan), dan pelaksanaan. Adapun tahapan membentuk kolaboratif menurut Ansell dan Gash yaitu:

- 1) Dialog tatap muka (*Face to face*). Memiliki arti bahwa, dalam proses kolaborasi terdapat keterlibatan pada semua pihak dalam proses dialog dan ikut berperan dalam proses pembuatan keputusan demi kepentingan bersama.
- 2) Membangun kepercayaan (*Trust Building*). Memiliki arti bahwa, dalam proses kolaborasi harus terjalin hubungan baik demi membangun kepercayaan terhadap antar stakeholder.
- 3) Komitmen terhadap proses (*Commitment to process*). Memiliki arti bahwa, dalam proses kolaborasi adanya tanggung jawab dan kesetiaan kepada stakeholder. Dalam hal ini diharapkan diharapkan mampu menghilangkan penghambat yang sering muncul akibat kepentingan antar stakeholder.
- 4) Berbagi pemahaman (*Share Understanding*). Memiliki arti bahwa, dengan berbagi pengertian dan pemahaman dalam sebuah kolaborasi menimbulkan partisipasi aktif dari para stakeholder dengan arah dan tujuan bersama.
- 5) Hasil sementara, pada tahap ini muncul sebuah kesepakatan terhadap tujuan yang akan dicapai. Output pada proses kolaborasi dianggap hal yang penting untuk membangun kesempatan sehingga dapat mengarahkan pada keberhasilan kolaborasi.

### III. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Creswell (2015), Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk menyelidiki, menemukan, menggambarkan, dan menjelaskan kualitas atau keistimewaan dari pengaruh sosial yang tidak dapat dijelaskan, diukur atau digambarkan melalui pendekatan kuantitatif. Sebagai penelitian kasus, penelitian ini berfokus untuk mengetahui strategi apa yang digunakan sehingga terjadinya keberhasilan terhadap program percepatan penurunan stunting di Pemerintah Kota Surabaya. Untuk melihat strategi pemerintah Kota Surabaya dalam menurunkan angka stunting, maka penelitian ini menggunakan teori collaborative governance pada proses kolaborasi dari Ansell & Gash, (2007) yang akan menjelaskan tentang dialog tatap muka, membangun kepercayaan, komitmen terhadap proses, berbagi pemahaman, dan hasil sementara. Teknik pengumpulan data menggunakan data sekunder yang diperoleh dari berita online dan artikel jurnal yang berkaitan. Untuk Teknik analisis data merujuk pada reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

#### **IV. Hasil dan Pembahasan**

Proses kolaborasi merupakan salah satu kegiatan didalam teori collaborative governance. Proses kolaborasi ini terjadi siklus yang akan terus berputar dan berulang selama proses kolaborasi berlangsung yang dimulai dari dialog tatap muka, membangun kepercayaan, komitmen, berbagi pemahaman sampai kepada hasil yang ingin dicapai (Ansell & Gash, 2007:557). Proses kolaborasi ini berhubungan juga dengan proses keberhasilan terhadap program percepatan penurunan stunting di Pemerintah Kota Surabaya, berikut merupakan penjelasannya.

##### **Dialog tatap muka**

Dialog tatap muka ini merupakan langkah paling awal yang dilakukan dalam upaya percepatan penurunan stunting. Proses ini, membangun dengan adanya sebuah komunikasi antar stakeholder yang berkaitan. Disini Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Jawa Timur melakukan sebuah Rapat Koordinasi Pencegahan Stunting Terintegrasi di Jawa Timur yang membahas tentang dukungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah Jawa Timur dalam upaya percepatan penurunan stunting serta kasus-kasus stunting yang ada di Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Timur. BAPPEDA Jawa Timur berharap adanya kerja sama pada pemerintah seluruh Jawa Timur untuk melakukan strategi penurunan stunting. Termasuk pada pemerintah Kota Surabaya ini, Wali Kota Surabaya dan Ketua Tim Penggerak Pemberdayaan dan Kesejahteraan Keluarga (TP PKK) melakukan diskusi dan berdialog dengan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) di ruang sidang Wali Kota Surabaya untuk bersama-sama membawa Surabaya zero stunting.

Dalam membawa Surabaya zero stunting dilakukannya kerja sama dengan instansi dan stakeholder yang terlibat. Mulai dari Ikatan Dokter Anak Indonesia (IDAI) Jawa Timur, Organisasi Profesi Kesehatan, perguruan tinggi di Kota Surabaya, serta Kementerian Agama. Tidak hanya itu, Pemkot Surabaya juga melakukan kerja sama di seluruh rumah sakit dan bidan, yang dimana ketika ada kelahiran bayi, maka pihak rumah sakit maupun bidan akan melaporkannya kepada Pemkot Surabaya untuk melakukan pendataan. Sementara saat pertumbuhan balita, Pemkot Surabaya melakukan pengamatan secara terus-menerus yang melibatkan Kader Surabaya Hebat (KSH) dengan melalui kegiatan di Posyandu dan kegiatan datang ke masing-masing rumah masyarakat untuk mengajak anak mengukur badan. Dalam hal ini Pemkot Surabaya melakukan sosialisasi terlebih dahulu dengan organisasi yang terlibat untuk menjalankan tugasnya.

Adanya dialog tatap muka ini, mendorong terciptanya suatu kolaborasi yang efektif dan efisien terkait penanggulangan stunting di Kota Surabaya. Selain itu, dalam dialog tatap muka yang berlangsung dengan baik akan memperkuat rasa percaya antar stakeholder maupun organisasi yang terlibat dalam proses kolaborasi ini.

##### **Membangun Kepercayaan**

Membangun kepercayaan dibutuhkan peran kepemimpinan fasilitatif untuk membantu para stakeholder yang terlibat dalam proses kolaborasi, hal ini juga agar tidak terjadinya konflik. Selain itu, dengan melakukan dialog tatap muka membuat terbangunnya kepercayaan antar stakeholder karena adanya keterbukaan terhadap persoalan informasi stunting. Dengan hal ini pemerintah kota Surabaya melakukan dialog tatap muka seminggu sekali dan saling berunding mengenai penanganan stunting kepada stakeholder. Disini stakeholder mempunyai visi dan misi yang sama dalam membangun kepercayaan yang

berkaitan dengan penurunan angka stunting. Yang dibuktikan dengan banyaknya program yang dibuat untuk anak di kota Surabaya demi cegah stunting.

### **Komitmen Terhadap Proses**

Komitmen tidak jauh beda dengan membangun kepercayaan. Suatu komitmen memerlukan kepercayaan agar tanggungjawab masing-masing stakeholders dapat dijalankan dengan baik. Komitmen pada proses kolaborasi perlu dengan membangun kesadaran yang saling ketergantungan antar stakeholder. Semakin bergantung, maka semakin berkomitmen terhadap hubungan yang dijalin (Abbad, dalam La Ode, 2018).

Pemkot Surabaya dari awal telah berkomitmen dalam menangani permasalahan stunting, mengingat pertambahan stunting di Indonesia sangat berdampak buruk bagi masa depan bangsa. Dalam membangun komitmen, TP PKK Bersama Pemkot Surabaya melakukan perlombaan bagi masyarakat untuk terus menurunkan angka stunting (Pemerintah Kota Surabaya, 2022). Tujuan digelarnya lomba ini adalah untuk meningkatkan komunikasi, kepedulian sosial, kesatuan dan kemanusiaan serta menerapkan hidup sehat dan bergizi sejak usia dini, lombanya yaitu lomba Surabaya Emas (Eliminasi Masalah Stunting) yang dibangun oleh masyarakat dengan berbagai bentuk kolaborasi. Ada tiga kelurahan yang menang dalam lomba tersebut, faktor utama dalam memenangkan lomba yaitu ketelatenan dalam memberikan makanan bergizi, keberhasilan dari TP PPK dan kemauan dari orang tuanya sendiri. Hal ini terjadinya komitmen masyarakat dalam mendukung program pemerintah dalam proses penurunan stunting. Diharapkan Eliminasi Masalah Stunting di Kota Surabaya tidak terbatas di acara ini saja, akan tetapi nantinya bisa diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari secara berkelanjutan.

### **Berbagi Pemahaman**

Pada proses kolaborasi, stakeholder yang terlibat harus dapat melakukan pemahaman bersama. Pemahaman bersama seperti visi bersama, misi yang sama, tujuan yang sama, arah yang jelas dan strategis dan penyelerasan pada definisi masalah. Para stakeholder yang terkait diharapkan memiliki pemahaman yang sama dalam rangka menemukan solusi apabila terdapat permasalahan.

Pemerintah Kota Surabaya melalui semua Kepala Perangkat Daerah (PD) bersama Ketua Tim Penggerak TP PKK Kota Surabaya, melakukan sosialisasi Program Jago Ceting atau Jagongan Cegah Stunting. Sosialisasi ini untuk mencegah stunting di Kota Pahlawan dan mengajak seluruh Kepala PD Kota Surabaya, Puskesmas, kecamatan, kelurahan, dan kader-kader PKK berkolaborasi untuk mengatasi stunting karena untuk mengatasi stunting membutuhkan banyak kolaborasi dengan banyak pihak. Menurut Kepala Dinas Kesehatan, Pemkot Surabaya membuat program Jago Ceting yang diterapkan di tingkat kecamatan dan kelurahan. Kepala Dinas Kesehatan Kota Surabaya mengatakan “dalam upaya menurunkan angka stunting ini terus kita lakukan. Program Jagongan Cegah Stunting ini menyasar setiap kecamatan dan kelurahan untuk memberikan sosialisasi, membedah masalah, dan memberikan solusi agar segera bisa memberikan penanganan yang dibutuhkan.

Pendampingan terus kita lakukan, baik sebelum menikah hingga sudah menikah. Kepala Dinas Kesehatan Kota Surabaya Ibu Febria Rachmanita juga mengatakan bahwa “Kami juga terus memberikan pengertian dan mendorong para ibu agar tetap memberikan ASI eksklusif selama 6 bulan kepada bayi mereka sebagai upaya pencegahan stunting.” Dalam upaya berbagi pemahaman, Pemerintah Kota Surabaya memberikan pengecekan

kesehatan yang secara gratis melalui program yang dibuat yaitu Universal Health Coverage (UHC) yang dapat diakses menggunakan BPJS secara gratis atau tanpa dipungut biaya.

### Hasil Sementara

Hasil sementara ini merupakan output dari proses kolaborasi yang dapat dilihat dari kesuksesan awal, bentuk perencanaan yang strategis, dan lain sebagainya. Hasil sementara yang berhasil dari proses kolaborasi akan membuat stakeholder menjadi termotivasi untuk berinovasi lagi demi permasalahan stunting yang bersih. Dalam hal ini, hasil sementara strategi pemerintah dalam upaya percepatan penurunan stunting dikatakan berhasil. Penurunan stunting di Kota Surabaya mengalami penurunan yang konsisten. Pada tahun 2020 angka stunting mencapai 12.788 kasus, tahun 2021 menjadi 6.722 kasus dan tahun 2022 angka stunting menjadi 1.219 kasus. Tetapi tidak menutup kemungkinan angka stunting dapat naik kembali atau mungkin bisa turun drastis. Oleh karena itu, program stunting ini terus berlanjut serta stakeholder yang berkaitan membantu demi balita dan anak yang sehat.

### V. Kesimpulan dan Saran

Proses collaborative governance dalam upaya percepatan penurunan stunting di Kota Surabaya telah menjadi perhatian pemerintah karena yang pada tahun sebelumnya kasus stunting di Surabaya tinggi. Untuk menurunkan angka stunting ini, pemerintah berharap adanya kerjasama antar masyarakat. Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa, dalam menyusun strategi penurunan stunting menurut teori Ansell & Gash (2007) melalui fenomena proses kolaborasi yang dimulai dari melakukan dialog tatap muka, membangun kepercayaan, komitmen terhadap proses, pemahaman bersama, dan hasil sementara yang digunakan sudah berjalan cukup baik dan efektif. Dikatakan efektif karena adanya penurunan yang konsisten sesuai dengan keinginan Pemerintah Kota Surabaya. Partisipasi masyarakat sangat berarti dalam persoalan stunting ini. Dari hasil sementara yang sudah terlihat, diharapkan Pemerintah Kota Surabaya lebih termotivasi dan tetap menjalankan program tersebut secara berkelanjutan serta memberikan berbagai inovasi terbaru yang nantinya segera untuk diimplementasikan kepada balita atau anak demi menurunkan angka stunting di Kota Surabaya.

### DAFTAR PUSTAKA

- Annur, C. M. (2023). *Daftar Prevalensi Balita Stunting di Indonesia pada 2022, Provinsi Mana Teratas?*
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.  
<https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Creswell, J. W. (2015). *Penelitian Kualitatif & Desain Riset*. Pustaka Pelajar.
- Kemkes RI. (2018). *Laporan Hasil Riset Kesehatan Dasar (Riskesdas)*. Kemkes RI.
- La Ode, I. (2018). *Collaborative Governance, Konsep dan Aplikasi*. Deepublish Publisher.
- Morissan. (2014). *Manajemen Public Relations : Strategi Menjadi Humas Profesional*. Prenadamedia Group.
- Musleh, M., Subianto, A., Tamrin, M. H., & Bustami, M. R. (2023). The Role of Institutional Design and Enabling Environmental : Collaborative Governance of a Pilgrimage Tourism , Indonesia. *Journal of Local Government Issues (LOGOS)*, 6(1), 75–90.  
<https://doi.org/10.22219/logos.v6i1.22218>
- Pemerintah Kota Surabaya. (2022). *Surabaya Emas Sukses Atasi Anak Berisiko Stunting*.

- Presiden RI. (2021). *Peraturan Presiden Nomor 72 Tahun 2021 tentang Percepatan Penurunan Stunting*. Pemerintah RI.
- Sudargo, T., Christiany, I., & Hakimi, M. (2009). Status Gizi, Asupan Zat Gizi Mikro (Kalsium, Magnesium) Hubungannya Dengan Sindroma Premenstruasi Pada Remaja Putri SMU Sejahtera Di Surabaya. *Jurnal Gizi Klinik Indonesia*, 6(1), 29–34.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2013). *Strategic Management and Business Policy Achieving Sustainability* (12th ed.). pearson Boston.

## Smart City : Upaya Pembangunan Kota Surabaya

Laili Dwi Agustina<sup>1</sup>, Nur Fitri Ana Melati<sup>2</sup>, Febian Ragil Prawesti<sup>3</sup>, Fierda Nurany<sup>4\*</sup>

<sup>1,2,4</sup>Program Studi Administrasi Publik,  
Universitas Bhayangkara Surabaya

<sup>3</sup>Program Studi Ilmu Komunikasi,  
Universitas Bhayangkara Surabaya

\*Corresponding author: fierdanurany@ubhara.ac.id

### ABSTRACT

*The city of Surabaya is trying to encourage the Smart City concept through developing adequate infrastructure, structuring an online-based government system and creating application innovations for public service processes. This research aims to analyze and study Smart City as an effort to develop the city of Surabaya. The research method used is qualitative with data collection techniques, namely interviews, observation and documentation. Data collection was carried out by compiling data obtained from LKJ and RPJDP of Surabaya City. The research results show that Bappeda Litbang plays a crucial role in implementing Smart City and Disperpusip plays a role in improving human resources in the city of Surabaya. Both OPDs have the same factors driving the success of Smart City, namely a strong commitment from the Mayor of Surabaya and policies that support developing long-term strategies related to Smart City implementation. On the other hand, the implementation of Smart City in Bappeda R&D has an impact on the HDI value of Surabaya City, which in 2019 increased by 82.22%. Meanwhile, Disperpusip has an influence on the IKM value of 95.36% with category A. Thus, the success achieved has a positive impact on the development of the City of Surabaya, so that the implementation of Smart City in the City of Surabaya does not only focus on the government, but also on cooperation and commitment from the community.*

**Keywords : Smart City, Development, Surabaya.**

### I. Pendahuluan

Berkembang pesatnya Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) menyebabkan perubahan yang fundamental khususnya bagi lingkup pemerintahan. Dimana pemerintah semakin gencar melakukan berbagai inovasi untuk meningkatkan kerjasama dengan masyarakat melalui penerapan *Smart City* sebagai langkah strategis dalam pembangunan yang ada di kota-kota besar. Menurut penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Azkha Ayunda Wahyudi, Yumna Rizki Widowati dan Alih Aji Nugroho (2022) adanya *Smart City* sebagai langkah kreatif untuk membangun distrik kota yang cerdas sehingga dapat digunakan untuk mengendalikan dan mengatur fungsi-fungsi kota secara inovatif serta dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat yang akan berdampak terhadap pembangunan di masa mendatang. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Yusuf (2014) bahwa Pembangunan dalam kerangka pembangunan kota pada hakikatnya adalah suatu proses upaya pemerintah bersama warga masyarakat dalam rangka pencapaian peningkatan kualitas hidup dan memperbaiki serta menata kondisi lingkungan di tempat ia berada.

Akan tetapi jika dilihat dari kondisi yang terjadi saat ini, terdapat kota-kota besar di Indonesia yang dalam proses pembangunannya mengalami permasalahan terkait *Smart City*. Permasalahan tersebut seperti kurangnya efisiensi *availability* dan manajemen data

informasi, belum ada standar pengelolaan mengenai tantangan keamanan pada sebagian infrastruktur *Smart City*, memerlukan modal yang besar dalam investasi pembangunan *Smart City*, masih terdapat sistem yang membutuhkan adaptasi sosial dari kebiasaan masyarakat kota dan lain sebagainya. Berikut ini adalah data mengenai kondisi eksisting terkait *Smart City* pada tahun 2023 yang ada di dalam negeri dan luar negeri.

**Tabel 1. Kondisi Eksisting terkait *Smart City* di Dalam Negeri dan Luar Negeri Tahun 2023**

Tahun	Negara	Keterangan
2023	Surabaya, Indonesia	Terdapat program “Surabaya <i>Smart City</i> ” yang telah melibatkan berbagai inisiatif seperti platform informasi publik, akan tetapi masih diperlukan adanya kolaborasi dari berbagai elemen agar <i>Smart City</i> dapat tercipta dengan baik melalui regulasi yang mendukung.
2023	DKI Jakarta, Indonesia	Terdapat program “Jakarta <i>Smart City</i> ” yang mencakup aplikasi pintar seperti layanan kesehatan online, akan tetapi masih ditemukan 3 permasalahan utama seperti korupsi, kemacetan dan polusi udara sehingga diperlukan inovasi baru untuk mengatasinya.
2023	Korea Selatan	Keberhasilan dari penerapan <i>Smart City</i> di Korea Selatan terletak pada teknologi, sumber daya dan pengalamannya. Keberhasilan tersebut disebabkan karena hampir seluruh masyarakat di Korea Selatan telah melek teknologi dan dapat menggunakan layanan yang ada dengan optimal.
2023	Singapura	Saat ini Singapura menjadi kota terpintar di dunia karena telah menerapkan <i>Smart City</i> dalam kehidupan sehari-hari. Singapura berhasil menciptakan ekosistem cerdas yang menempatkan masyarakat sebagai prioritas utama dan berhasil menciptakan armada otonom yang bertujuan untuk membangun masyarakat di Singapura yang lanjut usia dan penyandang disabilitas agar dapat bergerak.

Sumber : diolah Peneliti (2023)

Maka seiring hal tersebut, penerapan *Smart City* yang dilakukan oleh pemerintah dalam pembangunan di kota-kota besar masih membutuhkan sinergi dari semua *stakeholder* yang terlibat (Musleh, Subianto, & Prasita, 2023). Selain itu juga diperlukan pembenahan terhadap kinerja pemerintahan sehingga lebih kuat dan berpikiran terbuka. Dengan begitu dapat memberikan pelayanan administrasi publik yang berintegritas. Adapun salah satu contoh permasalahan mengenai *Smart City* di Kota Surabaya yaitu kurangnya kesiapan dari masyarakat dan kurangnya modal sehingga proses penerapannya terkesan lambat karena pembangunan Kota Surabaya bersifat secara holistik. Menurut Nam dan Padro (2011), terdapat konsep penting yang harus saling berhubungan dalam mewujudkan *Smart City* yang ideal yaitu teknologi, manusia dan institusi.

Saat ini, salah satu kota di Indonesia yaitu Surabaya sedang berupaya untuk menata dan mendorong konsep *Smart City* melalui pembangunan infrastruktur yang lebih memadai, melakukan penataan terhadap sistem pemerintahan yang berbasis online serta menciptakan

inovasi aplikasi gratis untuk mempermudah proses pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat, salah satunya seperti fasilitas *command center*. Upaya-upaya yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya terkait Penerapan *Smart City* dalam pembangunan Kota Surabaya tentunya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui terwujudnya masyarakat Kota Surabaya yang cerdas dan berwawasan teknologi. Dengan adanya upaya tersebut, berikut ini adalah data mengenai beberapa penghargaan terkait *Smart City* dalam pembangunan Kota Surabaya yang telah diraih oleh Pemerintah Kota Surabaya pada tahun 2022-2023.

**Tabel 2. Penghargaan Terkait *Smart City* di Kota Surabaya Tahun 2022-2023**

Penghargaan Tahun 2023		
No	Kategori	Pemberi Penghargaan
1	Penghargaan penerapan SPBE.	Kementerian PAN-RB
2	Penghargaan Adipura Kencana 2022 Kategori Kota Metropolitan.	KLHK RI
3	Penghargaan Nirwasita Tantra.	KLHK RI
Penghargaan Tahun 2022		
No	Kategori	Pemberi Penghargaan
1	Penghargaan Kota Terinovatif dalam Penganugerahan <i>Innovative Government Award</i> (IGA) Tahun 2022, pada Inovasi E-Peken dan Program Jago Centing.	Kemendagri RI
2	Top 99 Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik kategori Umum, Si Agus (Sistem Aplikasi Guru Surabaya) dan Roti 7 Lapis ( <i>Response Time</i> 7 Menit Layanan Pemadam Kebakaran di Surabaya).	Kemenpan RB

Sumber : Pemerintah Kota Surabaya (2023)

Hal tersebut tentunya tidak luput dari adanya peran dari masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD) salah satunya yakni Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Daerah (Bappeda Litbang) Kota Surabaya serta Dinas Perpustakaan dan Kearsipan (Disperpusip) Kota Surabaya. Bappeda Litbang Kota Surabaya memegang peran yang sentral karena memiliki tanggung jawab untuk merumuskan strategi pembangunan berkelanjutan yang memanfaatkan penggunaan TIK untuk meningkatkan pelayanan publik dan merancang rencana jangka panjang untuk mengintegrasikan konsep *Smart City* dalam visi dan misi pembangunan Kota Surabaya. Disisi lain, Disperpusip Kota Surabaya juga bertanggung jawab terhadap pengelolaan informasi, literatur, dokumentasi dan arsip sehingga memiliki peran kunci terkait penerapan *Smart City* dalam pembangunan Kota Surabaya, karena menjadi sumber informasi yang akurat bagi pemerintah maupun masyarakat saat proses pengambilan keputusan.

Jika dilihat dari uraian di atas, maka kondisi yang harus dilakukan dalam pembangunan Kota Surabaya melalui *Smart City* adalah diharapkan pemerintah yang didukung oleh seluruh lapisan masyarakat mulai menerapkan konsep pembangunan nasional, yaitu suatu pembangunan yang berusaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia serta masyarakat Indonesia secara berkelanjutan tanpa mengabaikan pemanfaatan kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi dan tetap memperhatikan aspek perkembangan global.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penelitian ini bertujuan untuk : (1) Mengetahui dan menganalisis peran pemerintah terhadap penerapan *Smart City* sebagai upaya dalam pembangunan Kota Surabaya. (2) Mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi *Smart City* sebagai upaya dalam pembangunan Kota Surabaya. (3) Untuk mengetahui pengaruh *Smart City* dalam meningkatkan pembangunan Kota Surabaya.

## II. Landasan Teori

### 1. Pemerintah Daerah

Menurut Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah disebutkan bahwa “Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945”. Agar penyelenggaraan pemerintahan daerah dapat berjalan dengan baik, maka pemerintah daerah harus menerapkan beberapa prinsip yang meliputi prinsip kesatuan, prinsip riil dan tanggung jawab, prinsip desentralisasi, prinsip keserasian dan prinsip pemberdayaan (Musleh, Subianto, Tamrin, et al., 2023; Yesayabela et al., 2023).

### 2. *Smart City*

*Smart City* (Kota Pintar) adalah upaya-upaya bersifat inovatif yang dilaksanakan oleh ekosistem kota dalam mengatasi berbagai permasalahan dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat setempat. *Smart City* juga dapat diartikan sebagai suatu konsep kota cerdas yang mampu untuk mengelola berbagai sumber daya yang ada secara efektif dan efisien. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Mahrani, dkk : 2021) dalam Jurnal “Proses Pembangunan *Smart City* di Indonesia Menggunakan Metode *Big Data Analystis* Dalam Penerapan *E-Commerce*”, disebutkan bahwa Implementasi *Big Data Analystic* dapat mempermudah pengusaha di Indonesia dan *E-Commerce* yang ada mampu mewujudkan tercapainya *Smart City*, sebab data yang dihasilkan lebih akurat dan jelas. Disisi lain, ada 6 indikator dalam *Smart City* yaitu *Smart People*, *Smart Economy*, *Smart Enviroment*, *Smart Governance*, *Smart Living* dan *Smart Mobility*. Terdapat beberapa strategi agar konsep *Smart City* dapat diterapkan di kota/kabupaten dengan baik yaitu :

- a) Memastikan bahwa dewan *Smart City* memiliki wawasan yang luas untuk membangun kota melalui upaya inovatif dan kreatif.
- b) Melakukan sinergi dengan seluruh *stakeholder* ekosistem kota baik itu dari pihak internal maupun eksternal.
- c) Ada keberanian pada daerah atau kota untuk mengembangkan kebijakan yang bersifat pro inovatif dan kolaboratif

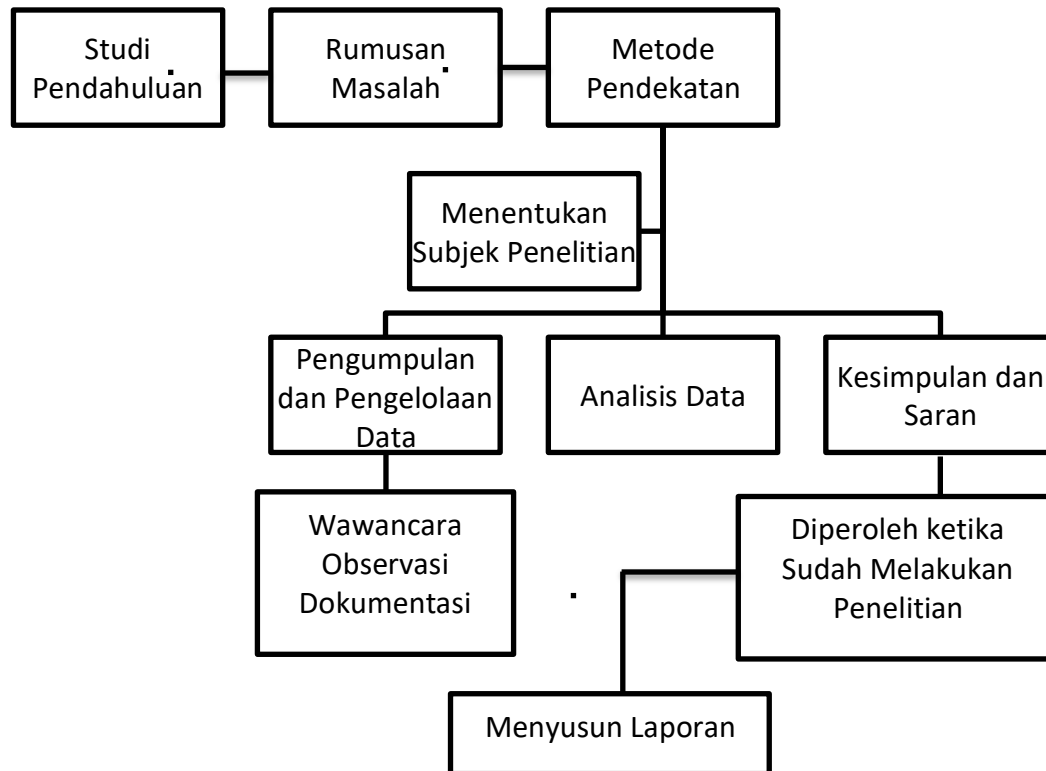
### 3. Pembangunan Kota

Pembangunan kota adalah sistem perluasan kawasan hunian yang dapat menciptakan sebuah kota. Pembangunan kota atau perkotaan juga dapat dimaknai sebagai upaya untuk meningkatkan kesejahteraan dalam kehidupan masyarakat yang didukung oleh ketangguhan unsur lembaga pemerintah sehingga dapat mewujudkan cita-cita warga kota yang diinginkan. Terdapat beberapa syarat yang harus dilakukan agar pembangunan kota dapat memenuhi kebutuhan masa kini dan generasi mendatang yaitu :

1. Pembangunan berorientasi pada sosial budaya dan ekologis.
2. Memanfaatkan sumber daya terbarukan.

3. Pembuangan limbah industri dan limbah rumah tangga tidak boleh melebihi batas asimilasi pencemaran.

### III. Metode Penelitian



**Gambar 1. Alur Pencapaian Penelitian**

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa saja yang dialami oleh subjek penelitian (Creswell, 2003). Subjek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah lokasi Kota Surabaya khususnya pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kota Surabaya serta Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Surabaya. Subjek penelitian oleh peneliti ditentukan dengan *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa metode yaitu : (1) Wawancara, adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini yaitu Staf Koordinator Pembangunan Bappeda Litbang Kota Surabaya dan staf Pembinaan dan Pengawasan Perpustakaan di Disperpusip Kota Surabaya. (2) Observasi, mengamati pembangunan Kota Surabaya dalam aspek *Smart City*. (3) Dokumentasi berupa foto, video, serta data-data. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan interaktif model yaitu dengan melakukan reduksi data yang sudah dikumpulkan dalam bentuk transkrip wawancara. Dan selanjutnya dilakukan proses penyajian data dan penarikan sebuah kesimpulan (Miles et al., 2014).

### IV. Hasil dan Pembahasan

#### 1. Peran Pemerintah terhadap Penerapan *Smart City* sebagai Upaya dalam Pembangunan Kota Surabaya

Sejak tahun 2002 hingga saat ini Pemerintah Kota Surabaya telah menciptakan dan menerapkan berbagai sistem atau aplikasi dalam *Smart City* di lingkup pemerintahan. Pada

dasarnya kebijakan pemerintah dalam proses pembentukan *Smart City* ditandai dengan dikeluarkannya Instruksi Presiden No. 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government* dan Peraturan Pemerintah No. 38 Tahun 2017 tentang Inovasi Daerah. Sari dkk (2020) menjelaskan bahwa penerapan *Smart City* sebagai salah satu upaya dalam pembangunan Kota Surabaya dimulai sejak masa pemerintahan Bapak Bambang Dwi Hartanto yang menjabat sebagai Wali Kota Surabaya dari tahun 2002 sampai tahun 2010. Pada masa pemerintahannya, Bapak Bambang melakukan sebuah upaya untuk merubah masa depan Kota Surabaya melalui perubahan dan penyelesaian terhadap berbagai permasalahan yang ada dalam lingkup internal pemerintah Kota Surabaya. Kemudian pada masa Pemerintahan Ibu Tri Rismaharini selaku Wali Kota Surabaya dari tahun 2010 sampai tahun 2020, dilaksanakan pengembangan layanan eksternal kepada masyarakat melalui program media center.

Tidak berhenti disitu saja, penerapan *Smart City* dalam pembangunan Kota Surabaya terus berlanjut hingga masa pemerintahan Bapak Eri Cahyadi selaku Wali Kota Surabaya saat ini. Adapun salah satu program yang dicanangkan oleh Bapak Eri adalah Surabaya *Smart City* (SSC), Program SCC sendiri dijadikan sebagai wadah atau sarana aplikasi bagi kegiatan masyarakat yang nantinya akan diwujudkan melalui inovasi berkelanjutan di lingkup perkampungan Kota Surabaya dengan tetap melibatkan seluruh *stakeholder* yang ada seperti para akademisi dan OPD terkait.

#### a. Peran Bappeda Litbang Kota Surabaya

Bappeda Litbang Kota Surabaya melakukan penerapan konsep *Smart City* untuk meningkatkan efisiensi, transparansi dan kualitas pelayanan publik serta untuk mendorong pertumbuhan ekonomi berkelanjutan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Sebagai bentuk responsibilitas terhadap hal tersebut, Bapak Galuh selaku staf Koordinator Pembangunan mengatakan jika “Bappeda Litbang Kota Surabaya menerapkan Peraturan No. 59 Tahun 2022 tentang Perkotaan dan Masterplan *Smart City* Surabaya Tahun 2023-2026 serta berperan secara krusial bagi penerapan *Smart City* dalam pembangunan Kota Surabaya seperti melakukan penelitian, perencanaan, implementasi teknologi dan inovasi dalam semua sektor pembangunan kota”.

Bappeda Litbang Kota Surabaya melakukan langkah-langkah strategis untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan dari adanya konsep *Smart City* dalam pembangunan Kota Surabaya seperti : (a) Melakukan Kajian dan analisa kebutuhan *Smart City* sesuai dengan kebutuhan lokal, (b) Melakukan pengembangan infrastruktur TIK di seluruh kota, (c) Kolaborasi dengan *stakeholder* terkait, termasuk swasta, komunitas dan akademisi, (d) Pelatihan dan edukasi untuk SDM pemerintah dan masyarakat sebagai objek dalam *Smart City*. (e) Evaluasi dan perbaikan berkelanjutan

Disisi lain, terdapat 3 Indikator *Smart City* yang menjadi fokus utama di Bappeda Litbang Kota Surabaya yang meliputi :

- 1) *Smart Society* yaitu program pendidikan dan pelatihan yang meningkatkan kesadaran masyarakat akan teknologi dan inovasi dalam pembangunan kota.
- 2) *Smart Economy*, yaitu adanya platform *e-commerce* lokal seperti E-Peken.

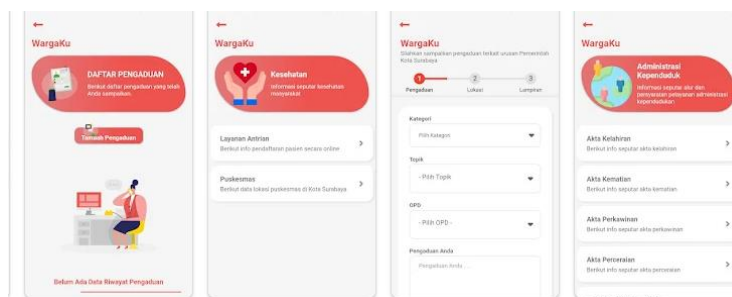


## Gambar 2. Halaman Utama E-Peken

Sumber : Dokumentasi Penelitian

E-Peken sendiri sama seperti *e-commerce* pada umumnya dan merupakan website resmi yang digunakan oleh pegawai Pemerintah Kota Surabaya dalam melakukan pemesanan barang yang ada pada Toko Kelontong dan tersedia pada tiap kecamatan di Kota Surabaya serta dapat diakses melalui link : <http://peken.surabaya.go.id/>. Dengan adanya E-Peken masyarakat yang tidak memiliki toko fisik bisa berjualan melalui website ini, selain itu Bappeda Litbang Kota Surabaya juga membentuk koperasi di setiap kecamatan sebagai wadah bagi pedagang yang membutuhkan barang dengan harga yang terjangkau sehingga siapapun bisa berjualan.

3) *Smart Governance*, yaitu terdapat aplikasi laporan masyarakat seperti Aplikasi WargaKu Surabaya, digitalisasi layanan administrasi, tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik digital seperti Aplikasi SSW Alfa. Berikut ini adalah tampilan dari Aplikasi WargaKu :



Gambar 3. Tampilan Aplikasi WargaKu Surabaya

Sumber : Dokumentasi Penelitian

Aplikasi WargaKu Surabaya merupakan sebuah aplikasi yang dapat didownload melalui Play Store dan dikembangkan oleh Pemerintah Kota Surabaya dengan tujuan dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat Kota Surabaya dan untuk dijadikan sebagai media komunikasi antar masyarakat dan Pemerintah Kota Surabaya. Pada tahun 2021 sebanyak 11.116 pengaduan telah diselesaikan dan 80% pengaduan langsung direspon kurang dari 24 jam.

Disamping hal tersebut, berikut ini adalah tampilan dari inovasi pelayanan publik digital yang ada di Kota Surabaya yaitu SSW Alfa :



Gambar 4. Halaman Utama SSW Alfa

Sumber : Dokumentasi Penelitian

Surabaya Single Window (SSW) Alfa merupakan aplikasi berbentuk website yang dapat digunakan untuk mengurus dan mengakomodir semua perizinan di ruang lingkup Kota Surabaya yang dapat diakses melalui link : <https://sswalfa.surabaya.go.id/>. Dengan adanya

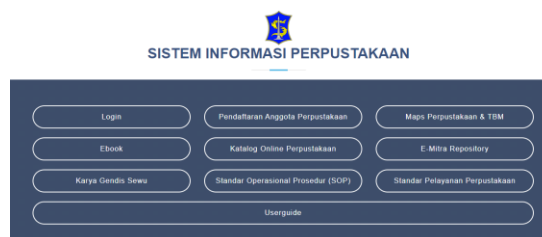
SSW Alfa ini, Pemerintah Kota Surabaya berhadap dapat memberikan kemudahan perizinan bagi masyarakat Kota Surabaya maupun WNA yang ingin melakukan investasi di Surabaya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mahrani dkk (2021) pentingnya implementasi *Big Data Analytics* dalam proses pembangunan dapat mempermudah pengusaha di Indonesia dan *E-Commerce* yang ada agar mampu mewujudkan terciptanya *Smart City*, sebab data yang dihasilkan lebih akurat dan jelas. Bappeda Litbang Kota Surabaya terkait penerapan konsep *Smart City* dalam Pembangunan Kota Surabaya yaitu Adopsi Sistem Informasi Geografis (GIS) untuk perencanaan tata ruang, serta penerapan teknologi big data untuk analisis data perkotaan guna mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Adanya GIS ini berfungsi agar kita dapat melihat secara parsial sehingga hal apapun dapat dilihat dari sisi kewilayahan.

### b. Peran Disperpusip Kota Surabaya

Disperpusip Kota Surabaya berusaha untuk terus menyelipkan teknologi-teknologi terbaru yang tidak berbelit dan menyusahkan. Sebagai bentuk responsibilitas Disperpusip Kota Surabaya juga mengimplementasikan Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dan membantu pemerintah daerah untuk mendukung kegiatan *Smart City* melalui program mobil perpustakaan keliling, taman baca dan program pembinaan literasi digital masyarakat.

Disisi lain terdapat 1 Indikator *Smart City* yang menjadi fokus utama di Disperpusip Kota Surabaya Litbang Kota Surabaya yaitu *Smart People* sebab SDM yang ada di Kota Surabaya harus terdidik dengan maksimal melalui beberapa program prioritas seperti Aplikasi SIPUS, Akreditasi Perpustakaan dan E-Arsip. Berikut ini merupakan tampilan dari Aplikasi SIPUS

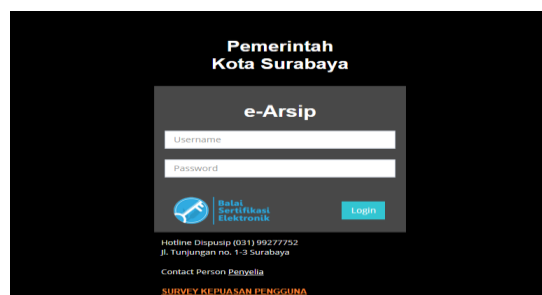


**Gambar 5. Halaman Utama Aplikasi SIPUS**

Sumber : Dokumentasi Penelitian

Aplikasi SIPUS (Sistem Informasi Perpustakaan) merupakan Aplikasi yang berbentuk website yang dikembangkan oleh Disperpusip Kota Surabaya dan dapat diakses melalui link : <https://sipus.surabaya.go.id/>. Aplikasi ini dapat digunakan untuk memberikan kemudahan pelayanan dan informasi terkait perpustakaan bagi masyarakat Kota Surabaya.

Selain itu, berikut ini adalah tampilan dari E-Arsip yang digunakan oleh Disperpusip Kota Surabaya :



**Gambar 6. Halaman Utama Aplikasi E-Arsip**

Sumber : Dokumentasi Penelitian

E-Arsip merupakan sistem atau tata cara yang digunakan oleh Disperpusip Kota Surabaya untuk pengumpulan informasi berupa dokumen yang direkam dan disimpan menggunakan teknologi komputer dalam bentuk *Document Management System*. Selain hal tersebut, Proses birokrasi yang terlaksana pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Surabaya pada bidang Perpustakaan mengacu pada Perpustakaan Nasional sebagai Induk Perpustakaan Disperpusip Kota Surabaya.

Disisi lain, Bapak Yanuar selaku Staf di Bidang Pembinaan dan Pengawasan Perpustakaan menuturkan jika Disperpusip Kota Surabaya juga melakukan langkah-langkah strategis untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan dari *Smart City* sebagai Upaya dalam Pembangunan Kota Surabaya yang meliputi : (a) Memaksimalkan pelayanan digital untuk masyarakat agar dapat mengakses sumber-sumber informasi yang bisa di dapatkan di Disperpusip baik itu tentang Perpustakaan maupun kearsipan, (b) Menyelenggarakan program pelatihan literasi digital bagi masyarakat agar terampil dalam menggunakan teknologi informasi, (c) memastikan bahwa data atau informasi masyarakat yang menggunakan Aplikasi SIPUS atau E-Arsip dapat dijaga dengan baik dan sesuai dengan standar keamanan yang berlaku.

**2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Smart City* sebagai Upaya dalam Pembangunan Kota Surabaya**

Kota Surabaya telah merealisasikan konsep *Smart City* sejak tahun 2002. Akan tetapi berdasarkan berita yang telah tersebar luas, *The Smart City Observatory* oleh *IMD World Competitiveness Center* yang merilis daftar *Smart City Index (SCI)* atau indeks kota pintar di seluruh dunia mengatakan bahwa Kota Surabaya tidak termasuk Kota yang berhasil dalam menerapkan konsep *Smart City*, melainkan Kota lain yang ada di Indonesia yaitu Jakarta berada di posisi ke-102, Medan di posisi ke-112 dan Makassar di posisi ke-114. Padahal, Pemerintah Kota Surabaya sudah mulai menjalankan *Smart City* sejak tahun 2002 namun ternyata hal tersebut masih belum dinilai sebagai Kota yang dapat dengan baik menerapkan *Smart City* oleh *IMD World Competitiveness Center*. (Arfani, 2023).

Pada dasarnya sebuah kota dapat dikatakan berhasil jika dapat menerapkan dan memenuhi karakteristik atau indikator pada *Smart City*. Banyak karakteristik yang bermunculan oleh para Ahli seperti IBM *Smarter Planet*, *Siemens Green City Index*, Hao, Lei & Yan, Muliarto, Boyd Cohen, dan Van Landeghem, akan tetapi sesuai dengan indikator yang digunakan oleh pemerintah kota surabaya, menerapkan indikator dari Bapak Muliarto yaitu *Smart Economy*, *Smart Mobility*, *Smart Environment*, *Smart People*, *Smart Living*, dan *Smart Governance*. Tidak jauh dari pendapat yang ditawarkan oleh Muliarto, Van Landeghem juga memiliki karakteristik yang sama dengan menyempurnakan dari sejumlah konsep yang dikemukakan oleh Cohen yaitu *Smart Economy*, *Smart Mobility*, *Smart Environment*, *Smart People*, *Smart Living*, dan *Smart Governance* dengan definisi yang berbeda daripada Muliarto (Safaruddin et al., 2022).

Konsep *Smart City* ini memang telah menjadi isu yang besar hingga seluruh dunia, negara-negara di seluruh dunia berlomba-lomba agar kota-kota di negaranya dapat merealisasikan konsep *Smart City* tersebut dengan baik sehingga tidak mengherankan jika Kota Surabaya memberanikan diri menerapkan sesuai dengan Instruksi Presiden No. 3 Tahun

2003 tentang Kebijakan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government* dan Peraturan Pemerintah No. 38 Tahun 2017 tentang Inovasi Daerah.

Diketahui secara umum, bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan dan hambatan dalam upaya *Smart City* terhadap pembangunan Kota. Relevansi masyarakat dengan Pemerintah Kota Surabaya menjadikan salah satu dalam menggalakkan keberhasilan Konsep *Smart City* terhadap pembangunan Kota Surabaya.

#### **a. Faktor Pendorong dan Faktor Penghambat di Bappeda Litbang Kota Surabaya**

Adapun faktor pendorong keberhasilan penerapan *Smart City* yang dilakukan oleh Bappeda Litbang Kota Surabaya yaitu sebagai berikut :

- a. Adanya keterlibatan masyarakat seperti kolaborasi antara warga dan pemerintah dalam merencanakan dan mengimplementasikan inisiatif *Smart City*.
- b. Infrastruktur teknologi yang kuat yaitu ketersediaan jaringan *broadband*, *data center*, dan fasilitas teknologi lainnya.
- c. Visi Walikota Surabaya yang kuat yaitu kepemimpinan yang memiliki visi jelas tentang manfaat *Smart City* untuk masa depan Surabaya.
- d. SDM yang terlatih seperti adanya ketersediaan tenaga ahli di bidang teknologi dan perencanaan kota.
- e. Adanya kerjasama antar lembaga yaitu kolaborasi antara berbagai instansi pemerintah, swasta, dan akademisi.
- f. Adanya komitmen dari walikota dan seluruh OPD terkait tentang penerapan *Smart City*.

Akan tetapi, terdapat faktor penghambat penerapan *Smart City* yang dilakukan oleh Bappeda Litbang Kota Surabaya yaitu : (a) Hambatan teknologi, di beberapa area dan masyarakat masih membutuhkan banyak edukasi, (b) Resistensi Budaya seperti masih ada sebagian masyarakat yang belum sepenuhnya siap atau enggan menerima perubahan teknologi, (c) Pembiayaan karena membutuhkan investasi awal yang cukup besar dan perawatan terhadap server dan *solar cell* (panel surya) yang banyak memakan biaya, (d) Isu keamanan data sehingga perlunya peningkatan dalam hal keamanan dan privasi data.

Sedangkan yang tantangan yang dihadapi oleh Bappeda Litbang Kota Surabaya yaitu : (1) Koordinasi antar *Stakeholder* seperti mengkoordinasikan berbagai pihak dalam implementasi adalah tantangan, (2) Pendidikan dan pelatihan seperti meningkatkan literasi digital di kalangan masyarakat dan pemerintah, (3) Pemeliharaan dan pembaruan yaitu teknologi berubah dengan cepat, memerlukan upaya konstan untuk memelihara dan memperbarui sistem. (4) Evaluasi dan penyesuaian dengan mengukur dampak dari inisiatif *Smart City* dan membuat penyesuaian sesuai kebutuhan.

Sehingga untuk mengatasi tantangan tersebut Bappeda Litbang Kota Surabaya melakukan beberapa hal seperti : (a) Konsultasi dan kolaborasi yaitu Bappeda Litbang rutin mengadakan konsultasi dan diskusi dengan stakeholder kunci termasuk swasta, komunitas, dan lembaga pemerintah lainnya, (b) Pelatihan dan edukasi yaitu mengadakan program pelatihan untuk meningkatkan literasi digital di kalangan masyarakat dan pegawai pemerintah, (c) Pilot dan Tes yaitu sebelum mengimplementasikan solusi baru secara penuh, diadakan program uji coba untuk menilai efektivitas dan memperbaiki kekurangan. (d) Pendanaan inovatif seperti mencari sumber dana alternatif, termasuk kerjasama publik-swasta, untuk mendanai inisiatif *Smart City*.

#### **b. Faktor Pendorong keberhasilan dan faktor penghambat yang terjadi pada Disperpusip Kota Surabaya**

Terdapat pula faktor pendorong keberhasilan penerapan *Smart City* yang dilakukan oleh Disperpusip Kota Surabaya seperti :

- a. Adanya komitmen yang kuat dari walikota Surabaya serta kebijakan yang mendukung untuk mengembangkan strategi jangka panjang terkait penerapan konsep *Smart City*.
- b. Adanya sinergi yang baik antara Disperpusip Kota Surabaya, masyarakat dan akademisi untuk mengintegrasikan berbagai aspek *Smart City* seperti mengintegrasikan seluruh perpustakaan sekolah tingkat SMA/MA yang ada di Surabaya.
- c. Terdapat partisipasi aktif masyarakat untuk ikut serta dalam mengembangkan program-program *Smart City* yang ada Disperpusip Kota Surabaya seperti mengikuti Program Masyarakat Sadar Arsip Digital.

Disisi lain, adapun faktor penghambat penerapan *Smart City* oleh Bappeda Litbang Kota Surabaya adalah sebagai berikut :

- a. Perlunya meningkatkan pengolahan dan layanan perpustakaan secara digital.
- b. Kurangnya sarana dan prasarana pengelolaan dan restorasi serta implementasi arsip secara digital.
- c. Terbatasnya ruang penyimpanan arsip (depo).
- d. Adanya keterbatasan anggaran dalam mengembangkan teknologi dan infrastruktur terkait *Smart City* khususnya bagi bidang perpustakaan dan kearsipan.
- e. Masih ada masyarakat yang belum terbiasa untuk mengubah kebiasaan tradisional menjadi modern seperti menggunakan teknologi dalam kehidupan sehari-hari terutama pada bidang perpustakaan dan kearsipan.

Sedangkan yang tantangan yang dihadapi oleh Disperpusip Kota Surabaya yaitu : (a) Meningkatkan sarana dan prasarana pengelolaan arsip secara digital dan integrasi sistem informasi pengolahan dan layanan arsip. (b) Meningkatkan sarana dan prasarana layanan perpustakaan secara digital. (c) Meningkatkan minat dan budaya baca bagi masyarakat.

Sehingga untuk mengatasi hal tersebut, Disperpusip Kota Surabaya melakukan beberapa hal seperti : (1) Disperpusip rutin mengadakan konsultasi dan diskusi agar kepedulian dan kemandirian pengelolaan kearsipan di pemda dan masyarakat tetap terlaksana. (2) Sebelum mengimplementasikan solusi baru secara penuh, diadakan program uji coba untuk menilai efektivitas dan memperbaiki kekurangan dengan meningkatkan sarana dan prasarana pengelolaan arsip digital serta integrasi sistem informasi pengolahan dan layanan arsip. (3) Diadakan pengalokasian dana atau anggaran khusus di semua PD dan Unit Kerja untuk pengelolaan arsip.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pramesti, dkk (2020) penerapan *Smart People* di Kota Surabaya menekankan prinsip lingkungan dan melibatkan duta wisata sehingga berjalan dengan baik, sedangkan di Kota Malang, menggunakan skala prioritas pada penguatan kinerja akan tetapi tingkat partisipasi masyarakat tergolong rendah. Sehingga jika dibanding dengan penelitian ini, pemerintah Kota Surabaya tidak hanya berfokus pada indikator *Smart People* saja akan tetapi juga memperhatikan indikator-indikator *Smart City* yang lain seperti yang telah disebutkan diatas. Dengan demikian, pemerintah Kota Surabaya akan terus melibatkan peran *stakeholder* yang terlibat dan termasuk peran aktif masyarakat sebagai kunci keberhasilan terkait implementasi *Smart City* sebagai upaya dalam pembangunan Kota Surabaya.

### **3. Pengaruh *Smart City* dalam Meningkatkan Pembangunan Kota Surabaya**

Pengaruh dari adanya strategi dari Pemerintah Kota Surabaya salah satunya Bappeda Litbang Kota Surabaya untuk mengintegrasikan teknologi digital dalam setiap aspek

pembangunan kota yang meliputi pengembangan infrastruktur, pelatihan SDM untuk literasi digital dan keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan. Melalui *platform* digital menjadikan hal tersebut berpengaruh terhadap Nilai Indeks Pembangunan Manusia di Kota Surabaya yang pada tahun 2019 meningkat sebesar 82,22%. Hal tersebut tentunya diukur dari parameter keberhasilan yaitu : (a) Peningkatan efisiensi pelayanan. (b) Feedback positif masyarakat. (c) Pencapaian indikator-indikator pembangunan kota yang telah ditetapkan.

Disisi lain, Pemerintah Kota Surabaya melalui Bappeda Litbang juga melakukan upaya dengan mendigitalisasi berbagai layanan publik, mulai dari pengajuan perizinan hingga akses informasi publik, sehingga masyarakat dapat memperoleh layanan dengan cepat, tepat, dan transparan. Salah satu langkah konkret yang dilakukan oleh Bappeda Litbang Kota Surabaya untuk meningkatkan partisipasi masyarakat yaitu melalui pengembangan platform digital partisipatif di mana masyarakat dapat memberikan masukan, ide, dan *feedback*. Selain itu, rutin diadakan *workshop*, seminar, dan program edukasi mengenai *Smart City* untuk masyarakat. Selain itu terdapat pula program yang dicanangkan oleh walikota Surabaya yaitu Program Sambat Warga yang dilakukan secara rutin setiap hari jumat melalui Zoom (tingkat kecamatan/kelurahan) serta disaksikan oleh semua dinas atau masyarakat bisa datang langsung di Balai Kota Surabaya.

Dengan demikian, dampak positif yang telah dicapai oleh Bappeda Litbang Kota Surabaya melalui implementasi program Smart City sebagai upaya dalam pembangunan Kota Surabaya yaitu meliputi : (1) Terjadi peningkatan efisiensi layanan publik sehingga dengan digitalisasi, banyak layanan menjadi lebih cepat dan akurat. (2) Meningkatkan transparansi pemerintahan sebab masyarakat memiliki akses yang lebih baik ke data dan informasi pemerintah. (3) Pertumbuhan ekonomi yaitu dengan peningkatan konektivitas dan digitalisasi, ada peluang baru bagi bisnis lokal. (4) Peningkatan kualitas hidup yaitu melalui inisiatif seperti manajemen lalu lintas cerdas dan taman kota pintar.

Sehingga berdasarkan hasil Evaluasi RPJPD Kota Surabaya Tahun 2005-2025, Bappeda Litbang Kota Surabaya berhasil mencapai 53,25% dari target 46,10% dalam aspek layanan publik berbasis TIK. Hal tersebut juga didukung dengan Persentase ketepatan waktu terhadap pelayanan dokumen pencatatan sipil dan Persentase ketepatan waktu pelayanan dokumen pendaftaran penduduk. Selain strategi dari Bappeda Litbang adapun pengaruh strategi yang dilakukan Disperpusip Kota Surabaya untuk meningkatkan *Smart City* dalam pembangunan Kota Surabaya yaitu : (a) Meningkatkan stabilitas perpustakaan yang berbasis digital maupun fisik bagi masyarakat termasuk bagi mereka yang berkebutuhan khusus. (b) Menyediakan layanan perpustakaan ataupun kearsipan yang dapat diakses secara bersama-sama.

Untuk mendukung hal tersebut, Disperpusip Kota Surabaya melakukan upaya digitalisasi pengelolaan arsip melalui Aplikasi E-Arsip dan melakukan pelatihan, bimbingan teknis dan sosialisasi secara daring tentang aplikasi SIPUS. Disisi lain, Disperpusip Kota Surabaya terus melakukan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan Kota Surabaya yang berbasis *Smart City* seperti melibatkan masyarakat dalam proses pengembangan konsep *Smart City* melalui Survei Kepuasan Masyarakat dan Pengaduan Online dan menggunakan media sosial seperti Instagram untuk berkomunikasi dengan masyarakat dan memberikan konten atau informasi tentang program-program yang mendukung penerapan *Smart City*. Hal tersebut tentunya memiliki pengaruh yang signifikan sebab pada Agustus tahun 2023 Disperpusip Kota Surabaya berhasil memperoleh Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) sebesar 95,36% dengan kategori A.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Arafah & Winarso (2020) perpaduan antara *Smart Community*, *Smart People* dan *Smart Governance* masih kurang efektif dan efisien jika tidak membutuhkan peran pemerintah yang partisipatif. Sehingga jika dibandingkan dengan penelitian ini, pengaruh *Smart City* berfokus untuk meningkatkan pembangunan di Kota Surabaya yang bersifat progresif dan positif. Sebab jika hanya membutuhkan peran pemerintah saja, pendekatan *Smart City* yang dilakukan tidak dapat menciptakan lingkungan yang berbasis pembangunan berkelanjutan melalui pengelolaan energi yang efisien dan penerapan inovasi teknologi yang sesuai dengan aspek kota akan terhambat. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Nurany, dkk (2022) bahwa adanya peran pemerintah dapat dijadikan sebagai upaya yang secara sadar dilakukan oleh bangsa, negara dan pemerintahan dalam rangka untuk mencapai tujuan nasional melalui pertumbuhan dan perubahan yang terencana menuju masyarakat modern.

Dengan demikian bahwa pengaruh *Smart City* dalam meningkatkan pembangunan Kota Surabaya memiliki hasil yang baik bagi pemerintah dan masyarakat. Maka, dengan adanya program *Smart City* dapat mempermudah jangkauan antara pemerintah dan masyarakat mengenai respon atau aspirasi dari masyarakat itu sendiri dan dapat melakukan evaluasi secara menyeluruh.

## V. Kesimpulan dan Saran

Berkembangnya TIK telah membawa perubahan bagi lingkup pemerintahan dengan penerapan *Smart City* sebagai langkah strategis dalam pembangunan Kota Surabaya. Pemerintah Kota Surabaya sedang berupaya menerapkan konsep *Smart City* dengan menata infrastruktur yang lebih memadai dan meningkat inovasi aplikasi agar dapat memudahkan pelayanan kepada masyarakat. Terdapat beberapa OPD yang memiliki peran sentral dalam mewujudkan *Smart City* di Kota Surabaya seperti Bappeda Litbang dan Disperpusip Kota Surabaya. Bappeda Litbang memiliki fokus terkait penelitian, perencanaan dan implementasi teknologi dalam pembangunan kota yang berbasis *Smart City*, sedangkan Disperpusip berorientasi untuk mengelola informasi dan mendukung literasi digital di Kota Surabaya.

Adapun faktor pendorong keberhasilan *Smart City* yaitu keterlibatan masyarakat, infrastruktur teknologi yang kuat, komitmen Walikota yang kuat dan kerjasama antar lembaga. Akan tetapi ditemukan juga beberapa faktor penghambat seperti resistensi budaya, pembiayaan atau modal dan isu keamanan data. Pengaruh *Smart City* dalam pembangunan Kota Surabaya dapat dilihat melalui terjadinya peningkatan efisiensi layanan publik, transparansi pemerintah, pertumbuhan ekonomi dan peningkatan kualitas hidup. Dengan demikian, dibutuhkan sinergi antara pemerintah dan masyarakat untuk membangun Kota Surabaya yang cerdas dan berkualitas serta pencarian sumber pembiayaan alternatif yang dapat menjadi langkah-langkah strategis untuk meningkatkan penerapan *Smart City* di Kota Surabaya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arafah, Y., & Winarso, H. (2020). Peningkatan dan Penguatan Partisipasi Masyarakat dalam Konteks Smart City T A T A L O K A Peningkatan dan Penguatan Partisipasi Masyarakat dalam Konteks Smart City Smart City: A Platform for Enhancing and Strengthening Community Participation in Bandung, Indonesia. 22, 27–40. <https://doi.org/10.14710/tataloka.22.1.27-40>
- Arfani, F. (2023, May 29). "Smart City" bukan hanya sekadar pengakuan bagi Surabaya. <https://jatim.antaranews.com/berita/704868/smart-city-bukan-hanya-sekadar-pengakuan-bagi-surabaya>

- Bappeda Litbang Kota Surabaya. (n.d.). Index Pembangunan Manusia Kota Surabaya. Retrieved November 30, 2023, from <https://bappedalitbang.surabaya.go.id/dokumen/data-pembangunan/item/90-index-pembangunan-manusia-kota-surabaya>
- Elitery Membantu Perkembangan Smart City di Indonesia. (n.d.). Retrieved November 30, 2023, from <https://www.elitery.com/articles/perkembangan-smart-city-di-indonesia/>
- Instruksi Presiden No. 3 Tahun 2003, Pub. L. No. 3 Tahun 2003.
- Mahrani, S., Daniah Pasi, I., Mutmainnah, A. K., Samosir, W. P., Gunawan, I., Tunas, S., & Pematangsiantar, B. (n.d.). Proses Pembangunan Smart City Di Indonesia Menggunakan Metode Big Data Analytis Dalam Penerapan E-Commerce. Scholar.Archive.OrgS Mahrani, ID Pasi, AK Mutmainnah, SWP Samosir, I GunawanMedia Jurnal Informatika, 2021•scholar.Archive.Org, 13(2), 2021. <https://doi.org/10.35194/mji.v13i2.1866>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). Qualitative data analysis: A method sourcebook. CA, US: Sage Publications.
- Nam, T., digital, T. P.-P. of the 12th annual international, & 2011, undefined. (2011). Conceptualizing smart city with dimensions of technology, people, and institutions. Dl.Acm.OrgT Nam, TA PardoProceedings of the 12th Annual International Digital Government Research, 2011•dl.Acm.Org, 282–291. <https://doi.org/10.1145/2037556.2037602>
- Nurany, F., Putri, A. K., Studi Adminsitrasi Publik, P., Mukhibbah, F. A., Dwi Agustina, L., Pryhasstya, A. P., & Pramudhita, E. (n.d.). THE ROLE OF THE BANDUNG CITY GOVERNMENT IN IMPROVING PUBLIC SERVICES THROUGH E-GOVERNMENT. Jurnal.Untag-Sby.Ac.IdF Nurany, LD Agustina, E PramudhitaMAP Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik, 2022•jurnal.Untag-Sby.Ac.Id. Retrieved November 30, 2023, from <https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/map/article/view/7195>
- PP No. 59 Tahun 2022. Retrieved November 30, 2023, from <https://peraturan.bpk.go.id/Details/234930/pp-no-59-tahun-2022>
- Pramesti, D., Kasiwi, A., Demos, E. P.-, & 2020, undefined. (n.d.). Perbandingan Implementasi Smart City di Indonesia: Studi Kasus: Perbandingan Smart People di Kota Surabaya dan Kota Malang. Pdfs.Semanticscholar.OrgDR Pramesti, AN Kasiwi, EP PurnomoDemos, 2020•pdfs.Semanticscholar.Org. <https://doi.org/10.37950/ijd.v2i2.61>
- Pemerintah Kota Surabaya. (2022). SCC 2022 Kembali Digelar, Wali Kota Eri Cahyadi Ingin Fokus ke Ekonomi Kerakyatan. <https://surabaya.go.id/id/berita/67868/ssc-2022-kembali-digelar-wali-kota-eri-cahyadi-ingin-fokus-ke-ekonomi-kerakyatan>
- Pemerintah Kota Surabaya. (2023). Buka Forum Smart City Nasional 2023, Wali Kota Eri Cahyadi Paparkan Sistem Pelayanan Pemerintah Berbasis Digital. <https://www.surabaya.go.id/id/berita/74570/buka-forum-smart-city-nasional-2023-wali-kota-eri-cahyadi-paparkan-sistem-pelayanan-pemerintah-berbasis-digital>
- Pemerintah Kota Surabaya. (n.d.). SKM ~ DISPUSIP KOTA SURABAYA. Retrieved November 30, 2023, from <https://dispusip.surabaya.go.id/skm>.
- Peraturan Pemerintah No. 38 Tahun 2017, Pub. L. No. 38 Tahun 2017.
- Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018, Pub. L. No. 95 Tahun 2018.
- Undang-Undang No. 23 Tahun 2014, Pub. L. No. No. 23 Tahun 2014.
- Safaruddin, Aras, Sofyan, & Busdir. (2022). Urban Governance dan Smart City Teori dan Praksis Analisis . CV. Bintang Semesta Media.

- Sari, D. N., Rahmadani, D. Z., & Wardani, M. Y. (2020). Implementasi Kebijakan Pemerintah Kota Surabaya Dalam Mewujudkan Inovasi Smart City. *Journal of Governance Innovation*, 2(2), 112–130. <https://doi.org/10.36636/JOGIV.V2I2.435>
- Suparman, F. (2021, December 1). Inovasi Sejumlah Pemkot Bangun Smart City. <https://www.beritasatu.com/news/861563/inovasi-sejumlah-pemkot-bang>
- Musleh, M., Subianto, A., & Prasita, V. D. (2023). Stakeholder Interaction in the Development of Oxygen Ecotourism on Gili Iyang Island, Indonesia. *Journal of Government Civil Society*, 7(2), 297–323. <https://doi.org/10.31000/jgcs.v7i2.8251>
- Musleh, M., Subianto, A., Tamrin, M. H., & Bustami, M. R. (2023). The Role of Institutional Design and Enabling Environmental : Collaborative Governance of a Pilgrimage Tourism , Indonesia. *Journal of Local Government Issues (LOGOS)*, 6(1), 75–90. <https://doi.org/10.22219/logos.v6i1.22218>
- Yesayabela, T. M., Prasetio, M. A., & Musleh, M. (2023). Pemberdayaan Masyarakat melalui Program Peningkatkan Usaha Mikro Kecil Menengah Kampung Pentol di Kelurahan Sidotopo , Surabaya. *JPM (Jurnal Pemberdayaan Masyarakat)*, 8(1), 111–118. <https://doi.org/10.21067/jpm.v8i1.8475>

## Strategi Komunikasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Terhadap Perangkat Daerah Dalam Mengatasi Stunting di Kabupaten Ciamis

Hasna Nurfaidah<sup>1</sup>, Repa Nurlaela<sup>2\*</sup>, Regi Refian Garis<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Ilmu Pemerintahan, Universitas Galuh, Indonesia

\*Corresponding author: repanurlaela158@gmail.com

### Abstract

*Stunting is a serious public health problem in Ciamis Regency. The Regional Development Planning Agency (Bappeda) has a key role in coordinating efforts to overcome stunting. This study aims to analyze the communication strategies used by Bappeda to interact with regional officials in order to overcome stunting. Research methods involve interviews, observation, and document analysis to understand communication practices and barriers faced by Bappeda. The results of data analysis show that communication between Bappeda and regional officials is a key factor in efforts to overcome stunting in Ciamis Regency. Effective communication strategies can improve coordination and collaboration between related parties.*

**Keywords:** *Stunting, communication strategy, Ciamis*

### I. Pendahuluan

Stunting adalah masalah serius yang mempengaruhi pertumbuhan fisik dan perkembangan anak-anak. Kabupaten Ciamis dihadapkan pada tingkat stunting yang tinggi, dan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) memegang peran penting dalam mengoordinasikan upaya untuk mengatasi masalah ini. Hasil Riset Kesehatan Dasar (Riskesdas) tahun 2013 menunjukkan bahwa 37,2% (9juta) anak balita mengalami keterlambatan perkembangan. Selain itu anemia pada ibu hamil (37,1%), bayi dengan BBL rendah atau underweight (10,2%), anak kurus atau wasting (10,1%). Hanya 48,6% anak dibawah 5 tahun yang tidak mempunyai penyakit gigi.

Laporan Gizi Global tahun 2016 menyebutkan Indonesia berada pada peringkat 108 dari 132 negara yang mengalami stunting. Dalam laporan sebelumnya, Indonesia termasuk di antara 17 negara yang menghadapi beban gizi ganda, yaitu kelebihan gizi dan kekurangan gizi. Di Asia Tenggara, tingkat stunting di Indonesia adalah yang tertinggi kedua, setelah Kamboja. Secara global, Indonesia merupakan negara kedua di Asia Tenggara dengan prevalensi penyakit sebesar 31,80% setelah Timor Leste (41,50%) (Organisasi Kesehatan Dunia, 2021). Sedangkan berdasarkan data Survei Status Gizi Indonesia (SSGI) tahun 2021, angka kejadian kasus stunting di Indonesia sebesar 24,4%. Namun jumlah tersebut masih lebih tinggi dari standar yang ditetapkan WHO sebesar 20% atau 1/5 dari total jumlah balita (Kementerian Kesehatan, 2021).

Berdasarkan data Kementerian Dalam Negeri tahun 2022 disebutkan angka stunting anak di Jawa Barat mengalami penurunan dari 24,4% menjadi 20,2%. Kabupaten/Kota di Jawa Barat dengan angka stunting tertinggi adalah Kabupaten Sumedang (27,6%), Kabupaten Sukabumi (27,5%) dan Kabupaten Bandung Barat (27,3%). Sedangkan Kabupaten Ciamis memiliki angka stunting sebesar 18,6%.



**Gambar 1. Data Prevalensi stunting di Kabupaten/Kota se-provinsi Jawa Barat.**

Sumber: databoks.katadata.co.id

Meski angka penyakitnya cukup rendah, Kabupaten Ciamis masih tergolong daerah yang belum memenuhi target presiden sebesar 14% kasus stunting di setiap wilayah. Bahkan Jawa Barat memiliki targetnya sendiri yakni zero stunting di tahun 2023. (Opendata.jabarprov.go.id). Berdasarkan data Dinas Kesehatan Kabupaten Ciamis menunjukkan pada tahun 2022, sebanyak 68.330 balita diukur terdapat 2.334 balita di Kabupaten Ciamis dinyatakan stunting.

Kecamatan Sindangkasih merupakan salah satu daerah dengan jumlah anak stunting terbanyak kedua yaitu sebanyak 246 anak stunting setelah Kecamatan Rancah dengan jumlah anak stunting sebanyak 300 anak. Di Sindangkasih terdapat 202 kasus stunting (82,5%) pada anak usia 24 hingga 59 bulan dan 46 kasus stunting (17,5%) pada anak usia 6 hingga 23 bulan. Desa/Kelurahan Gunung Cupu merupakan wilayah dengan angka balita gizi buruk dan stunting yang relatif tinggi di Kecamatan Sindangkasih, yaitu 12,4 dengan 60 kasus stunting pada balita usia 24-59 bulan. Berikut ini merupakan data desa yang memiliki stunting tertinggi di kabupaten Ciamis

**Tabel 1. Data Kecamatan dan Desa dengan Stunting Tertinggi**

No.	Kecamatan	Desa
1.	Sindangkasih	Gunung cupu
2.	Rancah	Cileungsir
3.	Panawangan	Jagabaya
4.	Tambaksari	Kaso
5.	Rancah	Kiara Payung
6.	Panjalu	Kertamandala
7.	Sadananya	Sadananya
8.	Cidolog	Janggala
9.	Cimaragas	Raksabaya
10.	Panawangan	Makarbuana

Sumber: Lampiran Keputusan Bupati Ciamis 2022

Stunting dan bentuk malnutrisi lainnya yang terjadi pada setiap 1.000 anak HPK akan mengalami hambatan dalam perkembangan fisik dan rentan terhadap penyakit serta mengancam perkembangan kognitif yang berdampak pada rendahnya kecerdasan anak sampai dewasa. Strategi yang diterapkan oleh pemerintah yaitu melibatkan berbagai organisasi pemerintah dan non-pemerintah yang relevan seperti sektor swasta, masyarakat sipil, dan komunitas. Berikut ini merupakan beberapa pilar yang digunakan untuk mencegah stunting.

Pilar 1	Pilar 2	Pilar 3	Pilar 4	Pilar 5
•Komitmen dan Visi Pimpinan Tertinggi Negara	•Kampanye Nasional berfokus pada Peningkatan Pemahaman, Perubahan Perilaku, Komitmen Politik dan Akuntabilitas	•Konvergensi, Koordinasi, dan Konsolidasi Program Nasional, Daerah, dan Masyarakat	•Mendorong Kebijakan "Food Nutritional Security"	•Pemantauan dan Evaluasi

**Gambar 2. Pilar Strategi Nasional Pencegahan Stunting**

*Sumber: Diolah Peneliti, 2023*

Salah satu strategi yang efektif digunakan untuk mencegah stunting adalah strategi komunikasi. Strategi komunikasi adalah suatu rencana yang disusun untuk mencapai tujuan komunikasi tertentu. Menurut Wilbur Schramm: Schramm, seorang komunikasi terkenal, mendefinisikan strategi komunikasi sebagai "penggunaan pesan komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu dengan cara yang paling efektif." Strategi yang digunakan dikatakan efektif apabila mampu menjadi jembatan atau media untuk keberhasilan tujuan. Strategi komunikasi ini menjadi salah satu media dalam melakukan penurunan stunting dimasyarakat terutama di Kabupaten Ciamis.

## II. Landasan Teori

### Administrasi publik

Secara definisi "Administrasi Publik merupakan proses pengorganisasian dan pengkomunikasian sumber daya dan personel publik sebagai upaya untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam publik (Musleh, Subianto, & Prasita, 2023). Dengan kata lain bahwa administrasi publik merupakan suatu proses pengelolaan aspek publik yang kompleks antara teori dan praktik, dengan tujuan mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial (Musleh, 2023).

Menurut Waldo dalam Pasolong (2008: 8) mendefinisikan "Administrasi publik adalah manajemen dan organisasi dari manusia-manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah." Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa administrasi publik adalah kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintah untuk mencapai tujuan pemerintah secara efektif dan efisien guna memenuhi kebutuhan publik

### Strategi Komunikasi

Strategi komunikasi merupakan salah satu proses dalam mencapai tujuan komunikasi tertentu. Berikut adalah beberapa pengertian strategi komunikasi menurut para ahli:

1. Wilbur Schramm: Schramm, seorang komunikasi terkenal, mendefinisikan strategi komunikasi sebagai "penggunaan pesan komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu dengan cara yang paling efektif."
2. Wimmer dan Dominick menyatakan bahwa strategi komunikasi adalah "perencanaan yang melibatkan pemilihan media, pesan, dan target audiens untuk mencapai tujuan komunikasi."
3. John J. Murphy: Menurut Murphy dalam bukunya yang berjudul "Public Relations Strategy," strategi komunikasi adalah "rencana yang sistematis untuk mencapai tujuan komunikasi tertentu, termasuk pemilihan pesan yang tepat, audiens yang sesuai, dan media yang efektif."
4. Dozier, Grunig, dan Larissa A. Grunig: mendefinisikan strategi komunikasi sebagai "proses perencanaan yang sistematis yang melibatkan pemilihan tujuan, pesan, taktik, dan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan komunikasi organisasi."
5. Donald E. Schultz dan Philip J. Kitchen: Schultz dan Kitchen, dalam buku "Measuring IMC: The Role of Research in Integrated Marketing Communications," menyebutkan bahwa strategi komunikasi adalah "sebuah rencana yang mengintegrasikan berbagai elemen komunikasi, seperti iklan, pemasaran langsung, PR, dan promosi, untuk mencapai tujuan komunikasi yang telah ditetapkan."

Pengertian tersebut dapat disesuaikan dengan konteks dan bidang spesifik dalam disiplin komunikasi. Namun, pada dasarnya, strategi komunikasi adalah langkah-langkah yang dirancang untuk mencapai tujuan komunikasi dengan cara yang paling efektif dan terencana.

### Strategi komunikasi dalam administrasi publik

Strategi komunikasi dalam administrasi publik dapat dilaksanakan dengan beberapa langkah sebagai berikut:

1. Pengidentifikasian *Target Audience*
2. Pendidikan Kesadaran
3. Edukasi Gizi
4. Peran Keluarga
5. Dukungan Masyarakat
6. Keterlibatan Petugas Kesehatan
7. Penyuluhan di Sekolah
8. Media Sosial dan Teknologi
9. Kemitraan
10. Pantau dan Evaluasi
11. Pemberdayaan Individu
12. Pelibatan Pemerintah

### Pengertian stunting

Stunting adalah kondisi gagal pertumbuhan pada anak yang disebabkan oleh kekurangan gizi kronis atau defisiensi nutrisi yang berkepanjangan. Kondisi ini terjadi saat anak tidak mendapatkan nutrisi yang cukup untuk mendukung pertumbuhan dan

perkembangannya dengan baik. Berikut adalah beberapa pengertian stunting menurut para ahli:

1. Menurut World Health Organization (WHO): Stunting adalah kondisi gagal pertumbuhan linier pada anak-anak yang mencerminkan kekurangan gizi kronis dan defisiensi nutrisi selama jangka waktu yang panjang. Hal ini mengakibatkan anak memiliki tinggi badan yang lebih pendek dari standar usianya.
2. Menurut United Nations Children's Fund (UNICEF): Stunting adalah keadaan di mana anak memiliki tinggi badan yang lebih rendah dari yang seharusnya seiring dengan usianya, akibat dari kurangnya nutrisi yang memadai selama jangka waktu yang lama. Stunting biasanya menjadi indikator utama masalah gizi dan kesehatan pada anak-anak.
3. Menurut para ahli gizi: Stunting adalah penurunan pertumbuhan anak yang tercermin dalam pengukuran tinggi badan yang kurang dari standar usia yang ditetapkan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya asupan nutrisi yang cukup selama masa pertumbuhan anak, yang dapat mengganggu perkembangan fisik dan kognitifnya.
4. Menurut para ahli kesehatan anak: Stunting adalah bentuk gangguan pertumbuhan yang mengindikasikan bahwa anak tidak tumbuh sesuai dengan potensinya. Hal ini seringkali disebabkan oleh faktor-faktor nutrisi yang tidak memadai selama periode pertumbuhan awal anak.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka Stunting adalah masalah serius dalam kesehatan anak dan pembangunan manusia, karena dapat mengakibatkan konsekuensi jangka panjang terhadap kesehatan, perkembangan kognitif, dan produktivitas anak ketika dewasa. Oleh karena itu, pencegahan dan penanganan stunting merupakan bagian penting dari upaya untuk meningkatkan kesejahteraan anak-anak di seluruh dunia.

### **Dampak Stunting bagi Perkembangan**

Stunting adalah kondisi di mana pertumbuhan anak terhambat, sehingga tinggi badannya lebih pendek dari seharusnya untuk usianya. Dampak stunting terhadap perkembangan anak sangat serius dan dapat berdampak jangka panjang pada fisik, kognitif, dan sosial anak. Berikut adalah beberapa dampak stunting bagi perkembangan anak:

1. Gangguan Pertumbuhan Fisik: Anak-anak yang mengalami stunting cenderung memiliki berat badan yang lebih rendah, tinggi badan yang lebih pendek, dan ukuran kepala yang lebih kecil. Ini bisa berdampak pada kemampuan mereka untuk melakukan aktivitas fisik dan berpartisipasi dalam kegiatan sehari-hari.
2. Gangguan Kognitif: Stunting dapat mempengaruhi perkembangan otak anak. Anak-anak yang mengalami stunting cenderung memiliki masalah dalam kemampuan kognitif seperti daya ingat, pemecahan masalah, dan kemampuan belajar. Ini dapat memengaruhi pencapaian akademis mereka di sekolah.
3. Gangguan Kesehatan: Anak-anak yang stunted memiliki risiko lebih tinggi terhadap penyakit-penyakit seperti infeksi saluran pernapasan, diare, dan penyakit menular lainnya. Sistem kekebalan tubuh mereka mungkin tidak berfungsi sebaik anak-anak dengan pertumbuhan normal.
4. Gangguan Kesehatan Mental dan Sosial: Stunting dapat berdampak pada kesejahteraan emosional anak. Mereka mungkin mengalami masalah dalam interaksi sosial, memiliki rasa percaya diri yang rendah, dan mungkin lebih rentan terhadap tekanan dan gangguan mental.
5. Cicilan Kesehatan Seumur Hidup: Stunting pada masa kanak-kanak dapat berdampak pada kesehatan dan produktivitas mereka sepanjang hidup. Anak-anak yang tumbuh

menjadi orang dewasa dengan stunting mungkin menghadapi risiko penyakit kronis seperti diabetes, hipertensi, dan penyakit jantung.

6. Siklus Kemiskinan: Stunting dapat mengawali atau memperpetuasi siklus kemiskinan. Anak-anak yang mengalami stunting cenderung memiliki peluang pendidikan dan pekerjaan yang lebih terbatas di masa depan, yang dapat mengarah pada kemiskinan generasi berikutnya.

Pencegahan stunting melalui gizi yang baik, akses ke air bersih, sanitasi yang layak, dan perawatan kesehatan yang tepat sangat penting. Upaya untuk mengidentifikasi dan merawat stunting pada usia dini dapat membantu meminimalkan dampak jangka panjang pada perkembangan anak-anak

### Dasar hukum

Dasar hukum untuk penanggulangan masalah stunting biasanya diatur dalam perundang-undangan yang berkaitan dengan kesehatan, gizi, dan perlindungan anak. Namun, perlu diingat bahwa undang-undang dan regulasi berbeda-beda antar negara. Berikut adalah contoh dasar hukum yang mungkin ada dalam konteks Indonesia:

1. Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 Tentang Kesehatan: Undang-undang ini mendasari upaya pencegahan dan penanggulangan stunting melalui pengaturan mengenai pelayanan kesehatan, promosi kesehatan, dan gizi masyarakat.
2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2002 Tentang Perlindungan Anak: Undang-undang ini berfokus pada perlindungan dan pemenuhan hak-hak anak, termasuk hak atas gizi yang memadai. Stunting pada anak merupakan salah satu isu yang perlu ditangani dalam kerangka perlindungan anak.
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2012 Tentang Gizi Seimbang: Peraturan ini mengatur prinsip-prinsip dasar gizi seimbang, termasuk upaya penanggulangan stunting melalui asupan gizi yang memadai.
4. Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2018 Tentang Standar Antropometri Anak: Peraturan ini mengatur standar pengukuran antropometri anak, termasuk parameter yang digunakan untuk mengidentifikasi stunting.
5. Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2019 Tentang Pelayanan Gizi di Puskesmas: Peraturan ini mengatur pemberian pelayanan gizi yang mencakup upaya penanggulangan stunting di tingkat puskesmas.

Selain dasar hukum di tingkat nasional, kerjasama dengan organisasi internasional seperti UNICEF dan WHO juga menjadi dasar hukum tidak langsung dalam penanggulangan stunting, karena Indonesia telah berkomitmen untuk mencapai target pembangunan berkelanjutan (Sustainable Development Goals) yang mencakup upaya peningkatan gizi anak dan pengentasan stunting.

### III. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan operational research dengan desain deskriptif kualitatif untuk melihat strategi komunikasi Bappeda dalam mengatasi stunting di Kabupaten Ciamis. Whitney dalam (Nazir, 2013:63), mengatakan bahwa metode deskriptif ini merupakan pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Selanjutnya (Asra, 2016:13) mengemukakan tujuan dari penelitian deskriptif adalah “menjelaskan satu objek secara relatif mendalam dan terfokus pada objek kajian yang terbatas (Menjawab pertanyaan what is). (Nazir, 2013:63) mengemukakan pendapatnya berkaitan dengan metode kualitatif yang bersifat deskriptif

sebagai berikut: Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran maupun sistem peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuat deskripsi, membuat gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki". Selanjutnya pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Bodgan dan Taylor dalam (Moleong, 2017:4) mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai "prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati". Sedangkan Krik dan Miller dalam (Moleong, 2017:4) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristilahannya (Musleh, Subianto, Tamrin, et al., 2023).

Adapun desain penelitian yang dipakai dalam penelitian ini memilih literatur yang termasuk pada studi kasus, hal ini disebabkan karena sifat dari studi kasus yang mampu menyatukan kerangka teoritis dan metodologis yang berbeda-beda. Lebih lengkap Tohirin (Tohirin, 2017:3) mengemukakan: Kekuatan studi kasus terletak pada kemampuannya menghasilkan berbagai bukti. Ini disebabkan studi kasus mampu menyatukan kerangka teoritis dan metodologis yang berbeda-beda. Studi kasus bisa menggunakan pendekatan grand theory. Studi kasus bisa juga digabungkan dengan etnografi. Studi kasus juga bisa menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif

Berdasarkan penjelasan teori yang dikemukakan tersebut maka peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan atau mendesain penelitian tentang strategi komunikasi Bappeda dalam mengatasi stunting di Kabupaten Ciamis. Adapun data yang diperoleh dari penelitian kualitatif seperti hasil pengamatan, wawancara, dokumentasi, cuplikan tertulis dari dokumen, catatan lapangan yang disusun oleh penulis di lokasi penelitian tidak dituangkan dalam bentuk dan bilangan statistik

Sebagai responden/ narasumber dalam penelitian ini adalah pihak yang secara langsung terlibat dalam pendampingan kegiatan aksi cegah stunting. Responden yang dipilih terwakili dari pemerintah daerah kabupaten Ciamis dalam hal ini Kepala Bappeda dan OPD terkait, tenaga kesehatan Dokter, Bidan, kader kesehatan, mitra pemangku kepentingan (stakeholders) yang mendukung kegiatan ACS. Responden/ informan dimintai opininya mengenai faktor/ kriteria penentu kejadian stunting serta untuk penentuan bobot kriteria/ subkriteria yang akan digunakan untuk menentukan kebijakan dalam mempercepat penurunan stunting perdesaan di Kabupaten Ciamis.

#### **IV. Hasil dan Pembahasan**

Pelaksanaan strategi komunikasi yang digunakan oleh Bappeda, dalam menurunkan stunting menurut hasil wawancara dengan pegawai pemda adalah sebagai berikut:

Pemkab Ciamis melaksanakan pertemuan virtual dengan Menteri Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan. Pertemuan itu dilakukan untuk membahas percepatan penurunan stunting dan penghapusan kemiskinan ekstrern di sejumlah daerah. Menurut hasil wawancara dengan Wakil Bupati Ciamis, (Bapak Y.D.) diperoleh keterangan bahwa "angka stunting di daerahnya mengalami penurunan sebanyak 1,5 persen dibandingkan tahun sebelumnya. Ia menyebut, angka stunting di Kabupaten Ciamis pada 2022 sebesar 3,4 persen".

Lebih lanjut dikatakannya pula bahwa “Terkait dengan kasus balita dengan berat badan kurang (underweight), gizi buruk (stunting), dan gizi kurang (wasting), dari tahun 2021 ke tahun 2022 terjadi penurunan masing-masing sebanyak 0,3 persen, 1,5 persen dan 0,5 persen,”.

Sementara itu menurut keterangan yang diberikan oleh salah seorang pegawai Bappeda Kabupaten Ciamis bahwa: “keberhasilan capaian penekanan angka tersebut tidak lepas dari kerja sama dan sinergitas lintas sektor. Selain itu, pihaknya juga terus melakukan inovasi untuk menekan angka stunting”.

Ihwal penanganan kemiskinan, sebagaimana dikemukakan oleh Wakil Bupati Ciamis (Bapak Y) bahwa, terjadi penurunan meski tidak signifikan. Pada 2021, angka kemiskinan di Kabupaten Ciamis adalah 7,97 persen. Sementara pada 2022, angka itu turun menjadi 7,72 persen.”.Hal tersebut tentu tidak lepas dari upaya-upaya kami, seperti di antaranya biaya kesehatan gratis bagi warga tidak mampu, pemberian beasiswa bagi siswa dari keluarga yang tidak mampu, peningkatan akses pelayanan dasar, Operasi pasar murah, dan lainnya,”.

Adapun beberapa langkah yang dilakukan dalam rangka melaksanakan strategi komunikasi dalam penurunan stunting di kabupaten ciamis yang dijadikan sebagai kunci untuk meningkatkan kesadaran masyarakat, memotivasi tindakan, dan mencapai hasil yang signifikan dalam mengatasi masalah stunting yaitu:

#### **Pengidentifikasian *Target Audience*:**

Identifikasi kelompok sasaran yang paling rentan terhadap stunting. Ini bisa mencakup ibu hamil, ibu menyusui, orang tua, petugas kesehatan, pendidik, dan masyarakat luas. Hal ini diperoleh dari data yang dilaporkan oleh posyandu se-kabupaten Ciamis melalui bidannya masing-masing dan masuk ke Puskesmas desa kemudian dilaporkan ke puskesmas kecamatan dan berakshir di Dinas kesehatan Kabupaten Ciamis.

Oleh sebab itu maka pihak Bappeda kabupaten Ciamis dapat memperoleh data mengenai data stunting atau yang rentan terjadinya stunting dari Dinas kesehatan Kabupaten Ciamis.

#### **Pendidikan Kesadaran:**

Tingkatkan kesadaran tentang stunting dan bahayanya. Gunakan kampanye media, seminar, brosur, dan konten online untuk menyebarkan informasi yang tepat dan menarik. Dalam hal ini pendidikan kesadaran dilakukan oleh pemerintah melalui Bappeda Kabupaten Ciamis dengan menugaskan bidang desa atau puskesmas untuk memberikan pendidikan kepada kader-kadernya yang akan berhubungan langsung dengan masyarakat yang rentan terjadi stunting.

Dengan cara tersebut, maka pemerintah dapat menyampaikan secara tidak langsung agenda-agenda dalam penurunan stunting dan bahaya terjadinya stunting tersebut. Sehingga timbul kesadaran masyarakat untuk melakukan pencegahan maupun mengatasi terjadinya stunting di keluarganya.

#### **Edukasi Gizi:**

Fokus pada edukasi gizi yang benar dan mudah dimengerti. Sertakan panduan makanan seimbang, pentingnya ASI (Air Susu Ibu), dan pemberian makanan pendamping ASI yang sesuai. Proses edukasi gizi yang dilakukan oleh Bappeda Kabupaten Ciamis dilakukan mulai dengan pembinaan pada bidan-bidan dan kader sebagai media langsung yang akan di terjunkskan ke pada masyarakat dengan tujuan agar informasi yang disampaikan tepat sasaran.

Selain itu bidan dan kader dapat memberikan edukasi secara langsung kepada ibu hamil dan ibu yang memiliki bayi dan balita bagaimana cara untuk dapat menyajikan makanan dengan empat sehat dan lima sempurna.

**Peran Keluarga:**

Pentingnya peran keluarga dalam mencegah stunting dapat dilakukan dengan cara memberikan informasi tentang cara menyediakan makanan bergizi untuk anggota keluarga, terutama anak-anak. Keberadaan pengetahuan di keluarga akan sangat membantu bagaimana cara menghindari terjadinya stunting dengan menyajikan makanan-makanan yang bergizi.

**Dukungan Masyarakat:**

Libatkan komunitas dalam upaya pencegahan stunting. Fasilitasi kelompok diskusi, kelompok dukungan ibu, atau kelompok tani yang dapat bertukar informasi dan pengalaman.

**Keterlibatan Petugas Kesehatan:**

Libatkan petugas kesehatan dalam menyampaikan pesan gizi dan kesehatan kepada ibu hamil dan ibu menyusui. Berikan pelatihan dan dukungan kepada petugas kesehatan agar mereka bisa memberikan informasi yang benar.

**Penyuluhan di Sekolah:**

Sekolah dapat menjadi platform penting untuk mengedukasi anak-anak dan orangtua tentang gizi dan stunting. Selain itu, sekolah dapat menyediakan program makanan sekolah yang sehat.

**Media Sosial dan Teknologi:**

Gunakan media sosial dan teknologi untuk mencapai khalayak yang lebih luas. Buat konten yang menarik, seperti video pendek atau infografis, dan manfaatkan platform online untuk menyebarkan informasi.

**Kemitraan:**

Bekerjasama dengan organisasi non-pemerintah, lembaga donor, dan sektor swasta untuk mendukung upaya pencegahan stunting. Ini dapat mencakup program pemberian makanan tambahan, dukungan gizi, atau layanan kesehatan.

**Pantau dan Evaluasi:**

Lakukan pemantauan dan evaluasi terus-menerus terhadap efektivitas strategi komunikasi Anda. Perbaiki dan sesuaikan pesan dan pendekatan berdasarkan hasil yang diperoleh.

**Pemberdayaan Individu:**

Dorong individu untuk mengambil tindakan nyata dalam mencegah stunting, seperti mengikuti panduan gizi, menghadiri konsultasi antenatal, dan memanfaatkan layanan kesehatan anak.

**Pelibatan Pemerintah:**

Kolaborasi dengan pemerintah dan berikan dukungan untuk pengembangan dan implementasi program-program pencegahan stunting.

Dari kedua belas strategi di atas, jika dilakukan secara komprehensif dan berkelanjutan akan menjadi kunci dalam upaya penurunan stunting. Penting untuk memastikan bahwa pesan-pesan tersebut mudah dimengerti, relevan dengan kelompok sasaran, dan mendukung perubahan perilaku yang positif terkait dengan gizi dan kesehatan anak. Hambatan dalam berkomunikasi dengan perangkat daerah adalah terkait dengan sumberdaya manusia serta dana yang tidak sedikit. Adapun respons dari perangkat daerah terhadap upaya mengatasi stunting masih belum optimal sehingga penurunan stunting di kabupaten Ciamis cenderung tidak signifikan sampai saat ini.

**V. Kesimpulan**

Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa Bappeda Kabupaten Ciamis. Telah menerapkan strategi komunikasi yang efektif dengan melaksanakan 12 langkah strategi komunikasi sehingga serta meningkatkan koordinasi dan kolaborasi antara pihak-pihak terkait dalam rangka penurunan stunting di Kabupaten Ciamis. Strategi komunikasi yang dilakukan adalah: Pengidentifikasian Target Audience, Pendidikan Kesadaran, Edukasi Gizi, Peran Keluarga, Dukungan Masyarakat, Keterlibatan Petugas Kesehatan, Penyuluhan di Sekolah, Media Sosial dan Teknologi, Kemitraan, Pantau dan Evaluasi, Pemberdayaan Individu, Pelibatan Pemerintah.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Alive and Thrive. (2018). Roadmap for Developing an Advocacy and Behaviour Change Communication Strategy for Stunting Reduction in Indonesia.
- Bappenas. (2018). Rencana Aksi Nasional Dalam Rangka Penurunan Stunting. Rembuk Stunting: Jakarta.
- Galasso and Wagstaff (2017). The Economic Costs of Stunting and How to Reduce Them. Policy Research Note, World Bank Group, Development Economics. Diakses dari: <http://pubdocs.worldbank.org/en/536661487971403516/PRN05->
- Kementerian Kesehatan (2007, 2011, 2013). Riset Kesehatan Dasar. Kemenkes: Jakarta.
- Kementerian Kesehatan (2013). Riset Kesehatan Dasar. Kemenkes: Jakarta.
- Keputusan Menteri Kesehatan RI No.1995/ Menkes/SK/XII/2010 tentang Standard Antropometri Penilaian Status Gizi Anak
- Levinson, F.J., and Y. Balarajan. (2013). Addressing malnutrition multisectorally: what have we learned from recent international experience, UNICEF Nutrition Working Paper, UNICEF and MDG Achievement Fund, New York.
- March 2017- Economic-Costs-of-Stunting.pdf International Food Policy Research Institute. (2016). From Promise to Impact Ending malnutrition by 2030. IFPRI: Washington DC.
- Musleh, M. (2023). Tata Kelola Wisata Pulau Gili Iyang : Perspektif Community Based Tourism. *Journal of Contemporary Public Administration*, 3(1), 42–50. <https://doi.org/10.22225/jcpa.3.1.6853.42-50>
- Musleh, M., Subianto, A., & Prasita, V. D. (2023). Stakeholder Interaction in the Development of Oxygen Ecotourism on Gili Iyang Island, Indonesia. *Journal of Government Civil Society*, 7(2), 297–323. <https://doi.org/10.31000/jgcs.v7i2.8251>
- Musleh, M., Subianto, A., Tamrin, M. H., & Bustami, M. R. (2023). The Role of Institutional

Design and Enabling Environmental : Collaborative Governance of a Pilgrimage Tourism , Indonesia. *Journal of Local Government Issues (LOGOS)*, 6(1), 75–90.  
<https://doi.org/10.22219/logos.v6i1.22218>

Sekretariat Wakil Presiden RI dan Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan. (2018). Strategi Nasional Percepatan Pencegahan Stunting Periode 2018-2024. TNP2K: Jakarta.

Setwapres. (2018). Strategi Nasional Percepatan Pencegahan Stunting Periode 2012 – 2024 Statistics Indonesia (Badan Pusat Statistik-BPS) (2012). “Indonesia Demographic and Health Survey 2012”.

UNICEF. (2013). Improving Child Nutrition, The Achievable Imperative for Global Progress. UNICEF: New York.

## Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompensasi Finansial Terhadap Komitmen Organisasi Pada Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi

Nyoman Gede Krishnabudi<sup>1</sup>, Khanifatul Khusna<sup>2\*</sup>, Herdita Martha Kristy Naibaho<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Manajemen,  
Universitas Jember

\*Corresponding author: hannifha91@gmail.com

### Abstract

*Company competition is increasingly fierce in the current digital era, companies must be able to face competitive competition by utilizing and managing quality resources optimally. The purpose of this research is to determine the influence of the non-physical work environment and financial compensation on organizational commitment. This research was conducted at the Banyuwangi Regional Drinking Water Company. The research was conducted from September 2020 to December 2022. The research design used was explanatory research. The population used was all employees of the Banyuwangi Regional Drinking Water Company with a sampling technique using saturated samples. The sample in this study was 76 respondents. The data analysis method uses multiple linear regression analysis. Based on the research results, it was concluded that the non-physical work environment and financial compensation had a partially significant positive effect on organizational commitment at the Banyuwangi Regional Drinking Water Company and the non-physical work environment and financial compensation had a simultaneously significant positive effect on organizational commitment at the Banyuwangi Regional Drinking Water Company.*

**Keywords:** *Non-physical work environment, Financial compensation, Organizational commitment.*

### I. Pendahuluan

Simamora (2017:132) mengatakan bahwa menghadapi lingkungan persaingan yang semakin ketat, perusahaan dituntut menciptakan dan memiliki keunggulan kompetitif. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu kunci keberhasilan suatu perusahaan untuk dapat berkembang dan menjadi unggul karena sumber daya manusia (SDM) salah satu ujung tombak perusahaan. Sumber daya manusia sebagai ujung tombak perusahaan harus memiliki kualitas yang unggul agar tercapai kinerja yang optimal. Menurut Bukit, dkk (2017:67) mengatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan. Sumber daya manusia yang berkualitas yaitu sumber daya manusia yang mampu bekerja secara disiplin, memiliki motivasi kerja yang tinggi, dan sumber daya manusia yang memiliki komitmen tinggi bagi perusahaan (Musleh, Subianto, & Prasita, 2023).

Menurut Indah (2014:3) Komitmen organisasi merupakan loyalitas yang dimiliki oleh karyawan terhadap perusahaan dengan mengapresiasi perhatiannya terhadap perusahaan demi kemajuan yang berkelanjutan. Peningkatkan komitmen organisasi dapat melalui lingkungan kerja yang nyaman dan memadai. Lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi material dan psikologis dalam organisasi yang terdiri dari lingkungan fisik serta lingkungan

non fisik. Menurut Sedarmayanti (2017:87), lingkungan kerja adalah suatu tempat bagi sejumlah kelompok di mana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan (Musleh, Subianto, Tamrin, et al., 2023). Penelitian oleh Abidin (2016) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap komitmen karyawan.

Selain lingkungan kerja non fisik, menurut Rivai & Sagala (2017) menyebutkan bahwa pemberian kompensasi juga mempengaruhi komitmen karyawan. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka yang diberikan dalam bentuk finansial maupun non finansial. Menurut Handoko (2011: 155) kompensasi adalah segala bentuk balas jasa yang diterima oleh karyawan atas kinerja yang diberikan kepada perusahaan dengan kompensasi yang diterima, karyawan akan merasa dihargai atas kerja kerasnya terhadap perusahaan, jika kompensasi dilakukan dengan benar oleh perusahaan, para karyawan akan terpuaskan dan lebih termotivasi untuk memberikan dedikasi penuh terhadap perusahaan. Kompensasi yang diberikan secara adil, karyawan akan memiliki rasa andil dalam organisasi, sehingga berdampak pada meningkatnya komitmen pegawai pada organisasinya (Sudarwanti, 2007).

Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi merupakan sebuah perusahaan daerah yang berdiri sejak tahun 1927 dan terletak di Jalan Adi Sucipto, Sobo, Kabupaten Banyuwangi. Perusahaan Daerah Air Minum bertugas untuk mendistribusikan air bersih kepada masyarakat perkotaan. Berdasarkan hasil wawancara pada subbagian personalia Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi, karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi menunjukkan komitmen terhadap perusahaan yang dibuktikan dari data keluar masuk para karyawan dalam 5 (lima) tahun terakhir, sebagai berikut:

**Tabel 1. Data Keluar dan Masuk Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi**

NO	Tahun	Jumlah Karyawan	Masuk	Keluar	Turnover (%)
1	2017	47	10	5	6,5%
2	2018	52	12	3	4%
3	2019	61	15	6	8%
4	2020	70	10	4	5,3%
5	2021	76	15	6	8%

*Sumber : Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi Tahun 2019-2021*

Berdasarkan tabel 1 terlihat tingkat turnover karyawan dari tahun 2019 – 2021 cenderung fluktuatif, hal tersebut dikarenakan harus berhenti pada kondisi tertentu berdasarkan kepentingan perusahaan atau kemauan individu karyawan, sehingga dapat diketahui data pada tabel 1 menunjukkan tingkat keluar masuk karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi tergolong ideal karena persentase turnover karyawan dibawah 10%. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Edward Roseman (2017) bahwa jika turnover perusahaan tersebut mencapai angka 10%, maka kategori turnover perusahaan tersebut dikatakan tinggi. Beberapa indikasi yang menjadi alasan karyawan tetap berkomitmen untuk bertahan pada pekerjaannya dapat dilihat dari 3 aspek yaitu karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi, karyawan yang tetap bertahan karena membutuhkan gaji dan keuntungan lainnya, serta perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan

kewajiban dan tanggung jawab terhadap organisasi tersebut. Berdasarkan data di atas, menjadi dasar untuk mengetahui alasan karyawan tetap berkomitmen bekerja di Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi.

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan (Sedarmayanti, 2011:40). Menurut salah satu karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi menjelaskan bahwa setiap elemen yang ada di kantor saling bahu membahu dalam menyelesaikan pekerjaan. Pihaknya memberikan contoh ketika karyawan bagian administrasi memiliki pekerjaan yang menumpuk maka bagian lain di perusahaan berinisiatif membantu ketika pekerjaan dan tanggung jawabnya sudah selesai. Selain itu atasan dan bawahan dalam Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi memiliki hubungan yang sangat baik, seperti seringkali melakukan sharing diluar jam kerja ataupun pada saat istirahat makan siang.

Lingkungan kerja yang kondusif memungkinkan pegawai bekerja lebih bersemangat sehingga hasil kerjanya lebih memuaskan dan lingkungan kerja dapat memberikan dan meningkatkan semangat kerja karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap pegawai yang melaksanakan pekerjaan (Arianto, 2013). Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suryaningrum (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dalam sebuah perusahaan. Pihak Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi perlu untuk mempertahankan hubungan baik secara horizontal yaitu antar sesama karyawan dan secara vertikal yaitu antar karyawan dan pimpinan agar selalu tercipta hubungan yang harmonis yang akan memiliki dampak untuk memperkuat komitmen karyawan untuk melaksanakan tugas secara optimal sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan perusahaan.

Kompensasi yang diberikan perusahaan juga dapat mempengaruhi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan. Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi mendapatkan kompensasi finansial berupa gaji, upah lembur, dan tunjangan yang diberikan berdasarkan ketentuan dari perusahaan. Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi mendapatkan gaji dan tunjangan secara adil dan layak, namun terdapat beberapa karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi merasa upah lembur yang diberikan kepada mereka kurang sesuai atas apa yang mereka kerjakan ketika mengharuskan untuk lembur. Hal tersebut secara langsung ataupun tidak langsung akan memberikan dampak terhadap komitmen karyawan terhadap organisasi seperti akan menurunnya semangat karyawan untuk berusaha secara optimal dalam menyelesaikan pekerjaan mereka yang pada akhirnya akan berdampak terhadap hasil kinerja.

Pemberian kompensasi kepada karyawan bertujuan untuk menghargai prestasi karyawan yang telah berkontribusi kepada perusahaan dan mempertahankan karyawan untuk terus bekerja di perusahaan tersebut (Wardani, 2009). Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wirasedana (2016) yang menyatakan bahwa kompensasi terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi sehingga berdasarkan hal tersebut perlu memperhatikan permasalahan yang timbul dari faktor pemberian kompensasi terhadap para karyawan.

## **II. Landasan Teori**

### **Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Sedarmayanti (2011 : 40) menyatakan secara garis besar bahwa Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja,

baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Wursanto (2009) menyebutnya sebagai lingkungan kerja psikis yang didefinisikan sebagai sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja. Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja yang kondusif memungkinkan pegawai bekerja lebih bersemangat sehingga hasil kerjanya lebih memuaskan dan lingkungan kerja dapat memberikan dan meningkatkan semangat kerja karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap pegawai yang melaksanakan pekerjaan (Arianto, 2013). Menurut Mangkunegara dan Prabu (2011:105) lingkungan kerja non fisik adalah semua aspek fisik psikologis kerja, dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas.

### **Kompensasi**

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa baik secara langsung berupa uang (finansial) maupun tidak langsung berupa penghargaan (non finansial) yang diberikan perusahaan kepada karyawannya agar kinerja yang dihasilkan karyawan dapat meningkat, kompensasi juga sifatnya tidak tetap dan selalu berubah-ubah sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan perusahaan (Yusnita dan Sari, 2014). Sedangkan menurut Simamora (2004), Kompensasi adalah apa yang diterima oleh karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Setiap perusahaan harus adil dalam memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diterima karyawan. Hal ini juga didukung oleh Wulansari, et. al (2014) yang mengemukakan bahwa kompensasi dibuat untuk meningkatkan kinerja karyawan di suatu perusahaan, apabila kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan yang diharapkan maka akan berdampak kepada turunnya kualitas kerja yang diberikan oleh karyawan, meningkatnya turnover, dan juga turunnya tingkat komitmen karyawan.

Pemberian kompensasi kepada karyawan bertujuan untuk menghargai prestasi karyawan yang telah berkontribusi kepada perusahaan, menjamin keadilan antar sesama karyawan, mempertahankan karyawan untuk terus bekerja di perusahaan tersebut, dan juga agar perusahaan dapat memperoleh karyawan yang lebih bermutu dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan (Wardani, 2009). Menurut Mondy dan Noe (Marwansyah 2014: 276) membagi kompensasi ke dalam kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial. Menurut Rivai (2011:359) menyatakan bahwa "Kompensasi Finansial terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung, kompensasi merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya. Kompensasi langsung yang diberikan dapat berupa gaji, upah, dan insentif". Sedangkan menurut Bangun (2012:255), kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang atau jasa yang mereka sumbangkan pada perusahaan.

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi Menurut Griffin (2004:15), merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu atau pegawai mengenal dan terikat pada organisasinya. Menurut Robbins dan Judge (2007:110), komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak kepada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Sedangkan menurut Sopiah (2008:155) menyatakan komitmen organisasi sebagai keadaan dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya. Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu kesetiaan, kepercayaan, dan kepedulian karyawan

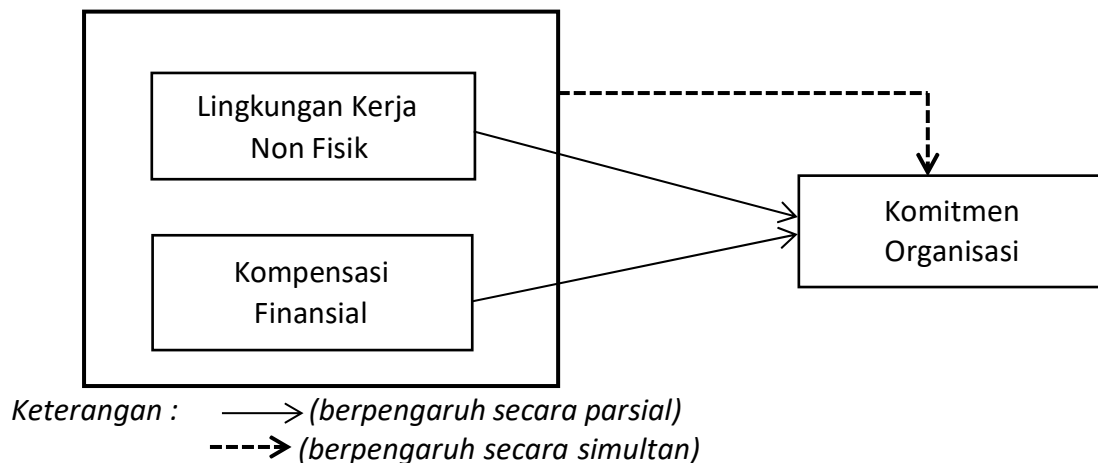
terhadap tujuan suatu organisasi serta kontribusinya untuk tetap mempertahankan tujuan organisasi tersebut.

### III. Metode Penelitian

Kegiatan penelitian ini dilakukan pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi. Rancangan penelitian ini adalah explanatory research, yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan variabel dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian beberapa hipotesis (Amirullah, 2013:60). Selain itu, dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu data penelitian berupa angka-angka yang kemudian diukur menggunakan alat uji atau statistik untuk menghasilkan suatu kesimpulan (Sugiyono, 2018:13). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap yang bekerja di Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi yaitu sebanyak 76 karyawan. Pada penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu metode sensus, dimana pengambilan sampel menggunakan seluruh anggota populasi (Sugiyono, 2018:140). Oleh karena itu jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 76 orang karyawan tetap.

Pengukuran variabel bebas, variabel antara dan variabel terikat dalam kuesioner adalah menggunakan Skala Likert (Likert Scale) dengan skala penilaian (skor) 1 sampai dengan 5 dengan pilihan jawaban untuk masing - masing item pertanyaan adalah Sangat Setuju (SS) diberi skor 5, Setuju (S) diberi skor 4, Netral (N) diberi skor 3, Tidak Setuju (TS) diberi skor 2, Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1. Data yang akan diambil dalam penelitian ini adalah berupa data primer sedangkan metode pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner yang diberikan kepada responden secara langsung (Sugiyono, 2005:135). Dalam perhitungan pengolahan data, peneliti menggunakan alat bantu yang berupa program aplikasi komputer yaitu dengan program IBM SPSS AMOS 22.

Penelitian ini dilakukan untuk menguji tiga (3) hubungan variabel yaitu lingkungan kerja non fisik, kompensasi finansial dan komitmen organisasi. Untuk memudahkan pemahaman, maka dimunculkan sebuah kerangka konseptual penelitian sebagai berikut :



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

### IV. Hasil dan Pembahasan

#### Deskripsi Statistik Data Karakteristik Responden

Karakteristik tersebut akan diuraikan menurut jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir dan masa kerja karyawan. Karakteristik responden dalam penelitian ini antara lain : Sebagian besar jenis kelamin responden karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi adalah responden karyawan laki - laki dibandingkan dengan jumlah responden

karyawan perempuan, di mana jumlah responden karyawan laki - laki sebanyak 58 orang (77%). Sebagian besar usia responden karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi dalam penelitian ini adalah berusia 31 – 40 tahun yaitu sebesar 38 orang (50 %). Sebagian besar tingkat pendidikan responden karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi adalah terdapat pada jumlah responden tertinggi yaitu pada kualifikasi lulusan S1 sebanyak 33 orang (44%). Sebagian besar lama masa kerja responden karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi dalam penelitian ini adalah 6 - 10 tahun yaitu sebesar 36 orang (48 %).

## Hasil Analisis Data

### Hasil Uji Instrumen

#### a. Hasil Uji Validitas

Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur yang digunakan. Uji validitas bertujuan untuk mengukur sejauh mana data dikatakan valid atau tidak. Variabel pada penelitian ini dapat dikatakan valid jika nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel. Nilai  $r$  tabel dalam penelitian ini didapatkan dengan cara menghitung jumlah responden yaitu  $N = 76$ . Kemudian degree of freedom ( $df$ ) =  $N - 2$  yaitu  $76 - 2 = 74$ , sehingga dapat diketahui nilai degree of freedom ( $df$ ) dari 74 dengan tingkat signifikansi uji dua arah (0,05) sebesar 0,2257. Hasil uji validitas pada penelitian ini dapat dilihat atau diketahui pada tabel 4.8 berikut ini:

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas**

<i>Variabel</i>	<i>Item</i>	<i>Rhitung</i>	<i>Rtabel</i>	<i>Ket.</i>
<i>Lingkungan Kerja Non Fisik(X1)</i>	<i>X1.1</i>	<i>0,727</i>	<i>0,2257</i>	<i>Valid</i>
	<i>X1.2</i>	<i>0,539</i>	<i>0,2257</i>	<i>Valid</i>
<i>Kompensasi Finansial (X2)</i>	<i>X2.1</i>	<i>0,449</i>	<i>0,2257</i>	<i>Valid</i>
	<i>X2.2</i>	<i>0,791</i>	<i>0,2257</i>	<i>Valid</i>
	<i>X2.3</i>	<i>0,397</i>	<i>0,2257</i>	<i>Valid</i>
	<i>X2.4</i>	<i>0,344</i>	<i>0,2257</i>	<i>Valid</i>
<i>Komitmen Organisasi (Y)</i>	<i>Y1.1</i>	<i>0,793</i>	<i>0,2257</i>	<i>Valid</i>
	<i>Y1.2</i>	<i>0,383</i>	<i>0,2257</i>	<i>Valid</i>
	<i>Y1.3</i>	<i>0,603</i>	<i>0,2257</i>	<i>Valid</i>

*Sumber : data diolah 2022*

Berdasarkan Tabel 2 hasil seluruh indikator menunjukkan bahwa hasil variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X1), Kompensasi Finansial (X2 dan Komitmen Organisasi (Y) memiliki nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa semua indikator dari masing-masing variable X1, X2 dan Y yang digunakan adalah valid sehingga penelitian dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya.

#### b. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur data kuesioner penelitian. Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur data apakah reliabel atau tidak reliabel. Pengujian keandalan alat ukur atau uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan metode Cronbach's Alpha dengan nilai  $> 0,60$ . Suatu instrumen atau data pada penelitian ini dikatakan reliabel jika memiliki nilai Cronbach's Alpha  $> 0,60$  (lebih dari 0,60). Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa hasil

pengujian reliabilitas variabel lingkungan kerja non fisik (X1) sebesar 0,611, kompensasi finansial (X2) sebesar 0,725 dan komitmen organisasi (Y) sebesar 0,707 yang lebih besar dari nilai Cronbach's Alpha > 0,60 artinya seluruh indikator dari masing-masing variabel yang digunakan adalah reliabel.

#### *Hasil Analisis Regresi Linier Berganda*

Analisis regresi linear berganda menggambarkan hubungan linear antar variabel bebas dan variabel terikat. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dua atau lebih variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Pada penelitian ini terdapat dua variabel bebas yakni lingkungan kerja non fisik (X1) dan kompensasi finansial (X2) serta satu variabel terikat yakni komitmen organisasi (Y). Hasil analisis regresi linier berganda pada penelitian ini sebagai berikut:

**Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Model	Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error			
(Constant)	10.643	4.212		6.078	.000
Lingkungan Kerja Non Fisik(X1)	.339	.156	.191	2.122	.007
Kompensasi Finansial (X2)	.260	.247	.250	2.029	.008

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

*Sumber : data diolah 2022*

Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel lingkungan kerja non fisik sebesar  $0,007 < 0,05$ , dan variabel kompensasi finansial sebesar  $0,008 < 0,05$ . Sehingga dari hasil tersebut dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 10,643 + 0,339X_1 + 0,260X_2 + e$$

Penjelasan dari hasil persamaan tersebut yaitu :

a. Nilai Konstanta

Nilai konstanta sebesar 10,643 yang bertanda positif menunjukkan pengaruh positif variabel lingkungan kerja non fisik dan kompensasi finansial atau berpengaruh dalam satu kesatuan, maka variabel komitmen organisasi akan naik.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik (X1)

Nilai koefisien beta pada variabel lingkungan kerja non fisik sebesar 0,339, artinya jika lingkungan kerja non fisik mengalami kenaikan maka komitmen organisasi akan meningkat sebesar 0,339 yang berarti ada pengaruh positif dari variabel lingkungan kerja non fisik terhadap komitmen organisasi.

c. Kompensasi Finansial (X2)

Nilai koefisien beta pada variabel motivasi sebesar 0,260, artinya jika kompensasi finansial mengalami kenaikan maka komitmen organisasi akan meningkat sebesar 0,260 yang berarti ada pengaruh positif dari variabel kompensasi finansial terhadap komitmen organisasi.

### Hasil Uji Hipotesis

#### a. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji konstanta dari setiap variabel bebas yaitu untuk melihat apakah variabel lingkungan kerja non fisik (X1) dan kompensasi finansial (X2) berpengaruh secara parsial terhadap variabel terikatnya yaitu variabel komitmen organisasi (Y). Dasar keputusan pada uji t yaitu dengan melihat nilai dari t hitung > t tabel atau nilai signifikan < 0,05 (5%), maka dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima. Nilai t tabel pada penelitian ini didapatkan dari  $\alpha$  ; degree of freedom,  $\alpha = 0,05$  degree of freedom uji dua arah dengan ketentuan  $n-k-1$  ;  $76-2-1 = 74$ . Sehingga didapatkan nilai sebesar 1.99254 sebagai perbandingan dengan nilai t hitung. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel 5 sebagai berikut:

**Tabel 5. Hasil Uji t**

Variabel	t hitung	Sig.
Lingkungan Kerja Non Fisik(X1)	2.122	.007
Kompensasi Finansial (X2)	2.029	.008

*Sumber : data diolah 2022*

Berdasarkan Tabel 5 hasil uji t (uji parsial) diketahui bahwa nilai t hitung dari variabel lingkungan kerja non fisik (X1) sebesar 2,122 dan kompensasi finansial (X2) sebesar 2,029 yang artinya > dari ttabel 1,99254. Hal ini menunjukkan bahwa  $H_a$  diterima dan variabel lingkungan kerja non fisik (X1) dan kompensasi finansial (X2) secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi (Y).

#### b. Hasil Uji F (Uji Simultan)

Uji simultan atau uji keseluruhan (Uji F) digunakan untuk melakukan pengujian terhadap semua variabel bebas didalam suatu model. Pada dasarnya Uji F menunjukkan apakah semua variabel bebas dalam suatu model memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Hasil uji F dapat dilihat pada tabel 6 sebagai berikut :

**Tabel 6. Hasil Uji F (Uji Simultan)**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2.068	2	2.185	4.193	.000 <sup>b</sup>
Residual	6.287	73	3.019		
Total	8.355	75			

*a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Y)*

*b. Predictors: (Constant), Kompensasi Finansial (X2), Lingkungan Kerja Non Fisik (X1)*

*Sumber :data diolah 2022*

Berdasarkan Tabel 6 hasil uji F (uji simultan) diperoleh nilai df  $76 - 2 - 1 = 74$ , nilai signifikansi F yaitu 0.000 dan nilai Fhitung sebesar 4.193 dengan nilai Ftabel sebesar 3.970, sehingga dapat diketahui bahwa nilai signifikansi  $F < 0.05$  atau  $0.000 < 0.05$  dan nilai Fhitung

> F tabel atau  $4.193 > 3.970$  yang berarti secara simultan Lingkungan Kerja Non fisik dan Kompensasi Finansial berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi secara simultan diterima.

c. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan secara simultan variabel Lingkungan Kerja Non fisik dan Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai Adjusted  $R^2$ . Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) dapat dilihat pada Tabel 7 sebagai berikut:

**Tabel 7. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model Summary				
Model	R	$R^2$	Adjusted $R^2$	Std. Error of the Estimate
1	.642 <sup>a</sup>	.563	.386	2.23148

a. Predictors: (Constant), Kompensasi Finansial (X2), Lingkungan Kerja Non Fisik (X1)

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Y)

Sumber : data diolah 2022

Berdasarkan Tabel 7 diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik (X1) dan Kompensasi Finansial (X2) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi (Y) sebesar 56,3% dan sisanya sebesar 43,7% ( $100\% - 56,3\%$ ) dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel penelitian lingkungan kerja non fisik dan kompensasi finansial.

## Pembahasan

### Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik (X1) Terhadap Komitmen Organisasi (Y)

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tersebut, menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap komitmen organisasi pada Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi terbukti secara nyata. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Siti Mukharomah dan Parmin (2019) serta Alvian Noer Khakim (2020) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap komitmen organisasi.

### Pengaruh Kompensasi Finansial (X2) Terhadap Komitmen Organisasi (Y)

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tersebut, menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap komitmen organisasi pada Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Ricky Kurniawan Prasodjo dan Roy Setiawan (2016) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa kompensasi finansial berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik (X1) dan Kompensasi Finansial (X2) Terhadap Komitmen Organisasi (Y)**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tersebut, menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik dan kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap komitmen organisasi pada Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Syahrinda Hafni (2018) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa lingkungan kerja non fisik dan kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

### **V. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa : (1) Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap komitmen organisasi pada Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi. (2) Kompensasi finansial berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap komitmen organisasi pada Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi. (3) Lingkungan kerja non fisik dan kompensasi finansial berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap komitmen organisasi pada Perusahaan Daerah Air Minum Banyuwangi.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Agus Tri Basuki dan Nano Prawoto. 2017. Analisis Regresi Dalam Penelitian Ekonomi & Bisnis : Dilengkapi Aplikasi SPSS & EVIEWS. PT Rajagrafindo Persada, Depok.
- Amirullah. (2013). Metodologi Penelitian Manajemen. Malang: Bayumedia
- Ansofino, dkk, Buku Ajar Ekonometrika, (Yogyakarta: Deepublish, 2016), Ed. 1 Cet.1., hlm. 93
- Arianto, D.A.N. 2013. Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. Jurnal Economia, Volume 9, Nomor 2, Oktober 2013, Hal:191-200
- Barlian. 2016. Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif. Sukabumi : Jejak Bukit, Benjamin, dkk (2017), Pengembangan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta, ZAHRPublishing.
- Dyne, Van & Graham, J.W. 2005. "Organizational Citizenship Behavior." Academic Management Journal.
- Eko, Widodo Suparno. 2015. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: PUSTAKA PELAJAR.
- E. M. W . Lieke. 2008. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi di Organisasi Pendidikan Islam X. Tesis Psikologi. Universitas Gunadarma.
- Fath, Robby Alam. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Hotel Bintang Dua di Yogyakarta). Universitas Negeri Yogyakarta.
- Ferdinand, Augusty. 2014. Metode Penelitian Manajemen. BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Fitrah, M., & Luthfiah. (2017). Metodologi Penelitian; Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus. Sukabumi: CV Jejak.
- Griffin, R. W. 2004. Komitmen Organisasi. Terjemahan, Jakarta: Erlangga
- Hafni, S. 2018. "Pengaruh Religiusitas, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Komitmen Organisasi Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penata Ruang Di Bidang Pertamanan Mandailing Natal". Skripsi. Medan: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

- Hakim, Khairul A, Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai , (Jawa: Magelang, 2011), h. 75
- Handoko, T. Hani 2011, Manajemen Personalia Sumberdaya Manusia, BPFE, Yogyakarta.
- Handoko, H. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. BPFE. (Halaman 173-176)
- Hess, K. C. Orthmann, Management and Supervision in Law Enforcement, Spain: Mateu-Cromo, Artes Graficas, 2010
- Hartatik, Indah Puji (2014) Buku Praktis Mengembangkan SDM. Laksana. Jogjakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2009. Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah Edivisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendri, Edduar. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Pada PT Asuransi Wahana Tata Cabang Palembang). Jurnal Media Wahana Ekonomika, Vol. 9, No.3, Oktober 2012. Diakses pada tanggal 16 Desember 2015
- Humala, R. (2014). Kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi karyawan. Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan, 2(2), 228-240.
- Husein Umar. 2007, Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Indah, S. (2014). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi pada Karyawan. Jurnal Manajemen dan Organisasi, 1(2), 1-10.
- Julistia, Melly. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Pada Kinerja Karyawan Bagian Toko Anak Jaya Bapak Sejahtera. Jurnal AGORA. Vol. 3 No. 1 (2015)
- Juniarari. (2011). Komitmen Organisasi. Jakarta.
- Kadarisman, M. 2012. Manajemen kompensasi. Jakarta: Rajawali pers
- Kuntjoro, Z.S. (2002). Komitmen Organisasi. Artikel. www.e-psikologi.com. Diakses 20 April (2017).
- Khakim Noer, Alvian. 2020. "Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Kontrak Bagian Garment Pt. Apac Inti Corpora, Bawen)". Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Diponegoro.
- Malayu S.P Hasibuan, 2017, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.
- Musleh, M., Subianto, A., Tamrin, M. H., & Bustami, M. R. (2023). The Role of Institutional Design and Enabling Environmental : Collaborative Governance of a Pilgrimage Tourism , Indonesia. *Journal of Local Government Issues (LOGOS)*, 6(1), 75–90. <https://doi.org/10.22219/logos.v6i1.22218>
- Musleh, M., Subianto, A., & Prasita, V. D. (2023). Stakeholder Interaction in the Development of Oxygen Ecotourism on Gili Iyang Island, Indonesia. *Journal of Government Civil Society*, 7(2), 297–323. <https://doi.org/10.31000/jgcs.v7i2.8251>
- Musleh, M. (2023). Tata Kelola Wisata Pulau Gili Iyang : Perspektif Community Based Tourism. *Journal of Contemporary Public Administration*, 3(1), 42–50. Bandung: Remaja Roda Karya
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2009). Employee-Organization Linkages. Texas: South-Western Cengage Learning
- Mulyadi, Deddy. 2015. Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan. Bandung: Alfabeta.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: RinekaCipta.
- Parmin, Mukharomah S. 2019. "Pengaruh Reward, Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada PT. Mitra Sejahtera Plastindo

- Kebumen)". Jurnal Manajemen. Jurusan Manajemen, STIE Putra Bangsa Kebumen.
- Prasodjo, Ricky K dan Roy Setiawan. 2016. "Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Pada Pelangi Mini Market." Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, *Universitas Kristen Petra*. Volume 3, (2), (2016), 28 – 31.
- Putra D, Fadillah, Analisis Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Komitmen Organisasional, (PT Windika Utama, 2015), h.10
- Putri Suryaningrum, Frida. 2019. PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK, KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA, TERHADAP KINERJA KAYAWAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. Jurnal E K B I S / V o l . X X / N o . 2.
- Riana, I Gede and I Wayan Pradnyantha Wirasedanaa. 2016. Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan Dengan Serikat Pekerja Sebagai Variabel Moderating. Ilmu Sosial dan Ekonomi.
- Rivai ,Veithzal. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori KePraktek, (Jakarta :PT Raja Grafindo Parsada, 2004 ), h. 358.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Riyadi, Slamet. 2010. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Komitmen Karyawan pada Perusahaan Swasta di Jawa Timur. Jurnal Ilmu Ekonomidan Manajemen.
- Robbins SP, dan Judge. 2007. Perilaku Organisasi, Salemba Empat, Jakarta
- Sedarmayanti. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika Aditama.
- Simamora, Henry. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga. Yogyakarta : STIE YKPN
- . 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi). Surabaya : CV. R.A.De.Rozarie (Anggota Ikatan Penerbit Indonesia)
- Sirait, Justine T. 2006. Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi, PT Grasindo, Jakarta. 2006, Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi, PT Grasindo, Jakarta.
- Siyoto, Sandu dan Ali Sodik. 2015. Dasar Metodologi Penelitian. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Sugiyono. 2012. Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods). Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2015. Statistik untuk Bisnis dan Ekonomi. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sumarsono, Sonny. 2009. Ekonomi Sumber Daya Manusia Teori dan Kebijakan Publik. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suparyadi. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia, Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetisi SDM. Jakarta : Andi
- Taufiqurokhman. 2009. Mengenal Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: FISIP Univ. Prof. Dr. Moestopo Beragama.
- Wardani, E. S. (2009). Pengaruh Kompensasi, Keahlian, dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Pembangkitan Jawa Bali unit pembangkitan MuaraTawar. Jurnal Manajemen. 1-11.

- Wibowo. 2017. Manajemen Kinerja. Rajawali Pers. Depok.
- Wulansari, P., Damanik, A. H., Prasetio, A. P. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Karyawan Di Departemen Sumberdaya Manusia PLN Kantor Distribusi Jawa Barat dan Banten. Jurnal Manajemen Indonesia. Vol. 14, No. 2. 163-171.
- Yani. M. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. Mitra Wacana Media
- Yusnita, N. dan Sari, I. P. (2014). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tirta Investama (Danone AQUA). Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi Fakultas Ekonomi.Vol.2. 23-2

## Konflik Sertifikat Tanah Dan Bangunan (Barang Milik Daerah) Antara Hak Masyarakat Dengan Pemerintah Kota Malang

Faisal<sup>1</sup>, Saiman<sup>2</sup>, Ali Roziqin<sup>3\*</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Ilmu Pemerintahan,  
Universitas Muhammadiyah Malang

\*Corresponding author: aliroziqin@umm.ac.id

### Abstract

*Land is a important factor in human life. In human life, most of his life is very dependent on land. On land, humnas can live and build livable buildings. The existence of official residence land and buildings whose property rights are under the Malang City Government and the Ministry of Finance is a problem because the land and houses that will be built by a Government service office are still occupiet by several heirs of employees of the Malang City State Treasury Service Office who have retired. This study aims examine the dynamics of social conflict relate to Agrarian Affairs by the Community and the Government, the second is to find out how the community forms resistance to the government in defending land and building houses. This study uses a qualitative descriptive research method. The theory used is conflict theory. The results showed that the roots of land and house building conflicts were the lack of justice for the heirs of retired employees of the Malang City State treasury Service Office who had devoted themselves to the state for decades, as well as the absence of continue to occupy the land and building of the house, giving rise to a reaction from the Government to immediately vacate it.*

**Keywords:** Conflict, Public, Government.

### I. Pendahuluan

Tanah merupakan faktor pentang dalam kehidupan manusia. Dalam kehidupan manusia sebagian kehidupannya sangat bergantung pada tanah, kemudian diatas tanah manusia dapat bertempat tinggal dan membangun bangunan yang layak huni. Pertanahan merupakan salah satu kegiatan yang mempunyai peranan strategis dalam menunjang pembangunan dalam segala aspek, keberadaan tanah yang sudah diketahui masih perlu dikembangkan dan dikelola untuk meningkatkan pembangunan disetiap daerah.

Kekayaan negara dan teritorial berupa tanah dan bangunan merupakan hak setiap Negara bagian dan teritori atas tanah tersebut. Ketentuan mengenai Hak Atas Tanah diatur dalam Undang-Undang No. 5 Tahun 1960 tentang Pokok-Pokok Agraria yang disebut (UUPA). Ada beberapa jenis hak yang berbeda-beda dalam pengaturan hukum pertanahan, antara lain hak milik, hak pakai suatu bangunan, hak pakai, hak guna komersial, dan hak pengelola, yang diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Properti (PP Pendaftaran Tanah).

Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permandagri) No. 17 Tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah Peraturan Pemerintah (PP) No. 6 Administrasi Real Estate Negara Bagian dan Daerah Tahun 2006 tentang pengelolaan Barang Milik Negara dan Daerah (Hartati et al., 2019). Dari hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) terhadap managemen aset daerah dalam laporan ikhtisar hasil pemeriksaan dari beberapa tahun terdapat persoalan aset yang dikuasai/ditempati pihak lain dan tidak dioptimalkan

sebaik mungkin. Dengan ini obyek yang tindak lanjuti oleh pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK RI) Tahun 2022 terkait dengan pengamanan aset Barang Milik Daerah (BMD) yang diserahkan dari Kementerian Keuangan Nomor S-74/MK.06/WKN.10/KNL.03/2017 tanggal 17 Oktober 2017 perihal Persetujuan Hibah Barang Milik Negara dengan obyek 9 bangunan rumah dibawah Kementerian Keuangan c.q Kantor Pelayanan Pembendaharaan Negara (Malang) kepada Pemerintah Kota Malang.

Sebelumnya 9 unit Bangunan Rumah yang beridir di atas Tanah seluas 7.645 m<sup>2</sup>, sudah ditempati sejak Tahun 1976 oleh 9 pegawai Pelayanan Pemberdayaan Negara Kementerian Keuangan yang berada di Kota Malang. Tanah dan Bangunan Rumah yang berlokasi di Jalan Bondowoso No.7, Kota Malang bersifat Daerah dan milik Negara. Sejak tahun 2003 hingga Tahun 2013, ahli waris eks pensiunan pegawai Departemen Keuangan Kementerian Keuangan membayar biaya tanah (sewa tanah) kepada Pemerintah Daerah Kota Malang sebesar Rp. 875.000 per tahun.

Salah satu bentuk pajak penghasilan adalah pungutan atas penggunaan barang milik daerah. Biaya penggunaan barang milik daerah dipungut dari tanah yang digunakan oleh masyarakat untuk tempat tinggal. Ini adalah penggunaan dana yang meningkatkan pendapatan asli daerah dari bentuk penggunaan, termasuk sewa, bagi hasil sesuai dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2016.

Setelah dilakukan pengecekan terhadap tanah dan bangunan rumah di Jalan Bondowoso Kota Malang, ditemukan masih ada beberapa warga yang merupakan ahli waris eks pensiunan Pegawai Kementerian Keuangan. Oleh karena itu, Kejaksaan Negeri (Kejari) Kota Malang melayangkan surat teguran pertama kepada 6 warga Rumah di Jalan Bondowoso setelah mengetahui tanah dan bangunan rumah tersebut. Surat tersebut dibuat pada 14 Juli 2022, berdasarkan kesepakatan antara Kejaksaan Negeri (Kejari) Kota Malang dengan Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kota Malang, Departemen Hukum Pemkot Malang, Dinas Pengawasan dan Badan Pertanahan Nasional (BPN), kantor Kota Malang.

Surat teguran tersebut berharap warga mengambil Langkah lebih lanjut untuk segera mengosongkan lokasi tanah dan bangunan rumah tersebut, namun hal tersebut tetap menimbulkan persoalan ketidakadilan bagi warga rumah, karena orang tuanya yang mengabdikan pada negara atau daerah lantaran tidak menerima santunan berupa tanah dan bangunan rumah sampai tahun 2023.

Sehingga menjadi awal terjadinya konflik atau pertentangan antara masyarakat dengan pemerintah yang biasanya berpihak pada kepentingan kelompok (Musleh, Subianto, Tamrin, et al., 2023). (Ralf Dahrendorf) dalam analisisnya konflik ini mengidentifikasi perbedaan peran dan kekuasaan dalam masyarakat. Konflik terjadi karena dua golongan saling bertentangan, yaitu kelompok dominan dengan kelompok terkontrol (Umaruddin, 2021). Sebab upaya ini dilakukan oleh kelompok yang terkontrol mempertahankan status quo, sedangkan kelompok dominan berusaha melakukan perubahan-perubahan.

Dengan kata lain konflik antara dua kelompok kepentingan yang berbeda tidak dapat dipisahkan dari interaksi kehidupan bermasyarakat (Musleh, Subianto, & Prasita, 2023). Sebab konflik Agraria merupakan suatu interaksi (orang atau kelompok) yang masing-masing berusaha untuk memperjuangkan kepentingannya atas suatu obyek yang sama yaitu tanah, benda-benda lain yang berada diatas tanah tersebut. Hal ini menimbulkan konflik yang berujung pada keputusan melalui kejaksaan yang memberikan surat penolakan kepada masyarakat untuk segera mengosongkan Kawasan pemukiman tanah bangunan rumah tersebut.

Melalui surat ini, masyarakat diperintahkan untuk segera mengosongkan lahan yang mereka tinggali untuk mentaati hukum. Namun, sebagian dari masyarakat masih bersikeras untuk menempati tanah bangunan rumah tempat tinggalnya. Konflik tersebut menimbulkan ketegangan antara pemerintah dengan masyarakat sehingga menyebabkan pemerintah menyampaikan informasi kepada pihak masyarakat yang belum berpindah tempat akan ditindak dengan cara pengosongan secara paksa. Tindakan tersebut mengatur untuk menertibkan dan mengamankan aset daerah untuk kepentingan umum.

Kemudian Pemerintah Kota Malang bertujuan untuk mengamankan barang milik daerah (BMD) berupa tanah dan bangunan rumah, namun bagaimana pemerintah menyelesaikan permasalahan sosial yang kompleks dan rumit terkait permasalahan agraria yang tiada habisnya demi kesejahteraan masyarakat terutama untuk memenuhi kebutuhan pokok. Seperti kebutuhan akan tempat tinggal yang aman dan nyaman, serta tentang perlawanan apa yang dilakukan warga untuk terus menata dan membangun rumah tersebut. Kemudian, dalam konteks ini, masyarakat menghadapi ketidakadilan ketika harus merelakan rumah yang sudah puluhan tahun menjadi tempat tinggalnya. Dalam penelitian ini penulis menjelaskan bagaimana cara memandang barang milik daerah, dalam hal ini Pasal 1 Ayat 2 PP 27 Tahun 2014 yang mengatur tentang penatausahaan Barang Milik Daerah/Negara, serta Pasal 1 Ayat 16 Pemendagri Nomor 19 Tahun 2016 tentang pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah yang menjelaskan bahwa, Barang Milik Daerah adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan Daerah dan Belanja Daerah atau berasal dari perolehan lainnya yang sah.

## II. Landasan Teori

### Teori Konflik

Teori konflik yang dikemukakan oleh (Ralf Dahrendorf) bahwa konflik mendefinisikan berbagai peranan dan kekuasaan dalam masyarakat. Konflik terjadi karena dua golongan yang saling bertentangan, yaitu golongan yang berkuasa dengan yang dikuasai. Konflik atau perselisihan adalah salah satu bentuk perilaku persaingan antar individu atau antara kelompok orang. Potensi terjadinya konflik akan ada bila dua atau lebih aktor bersaing secara berlebihan atau tidak adanya kesesuaian tujuan dalam kondisi sumberdaya yang terbatas (Harmen Batubara, 2013:7). Selain itu, Pruitt dan Rubin (Susan, 2009:9) menyimpulkan bahwa konflik berarti persepsi mengenai perbedaan kepentingan (*perceiver divergence of interest*) atau suatu kepercayaan bahwa aspirasi pihak-pihak yang berkonflik tidak dicapai secara simultan. Istilah “konflik” secara etimologis berasal dari bahasa Latin “con” yang berarti bersama dan “fligere” yang berarti berbenturan atau tabrakan. Pada umumnya istilah konflik sosial mengandung suatu rangkaian fenomena pertentangan dan pertikaian antar pribadi melalui dari konflik kelas sampai pada pertentangan atau peperangan internasional. (Elly M. Setiadi dan Usman Kolip, 2011:345). Menurut Webster, istilah “conflict” berarti suatu perkelahian, peperangan, atau perjuangan” yaitu berupa konfrontasi fisik antara beberapa pihak, konflik juga oleh Webster diartikan sebagai suatu persepsi mengenai perbedaan kepentingan atau suatu kepercayaan bahwa aspirasi pihak-pihak yang berkonflik tidak dapat dicapai secara simultan.

### III. Metode Penelitian

Metode dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi dengan mengumpulkan data dari informan tentang pokok persoalan yang diteliti. Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif yang berusaha memberikan uraian

serta gambaran atas suatu keadaan se jelas mungkin tanpa ada perlakuan terhadap obyek yang diteliti dengan teknik analisis data kualitatif.

Penelitian ini bermaksud untuk membahas fenomena yang mendeskripsikan hal-hal yang berhubungan dengan sebab akibat dari persoalan Barang Milik Negara/Daerah (BMN/D) yang menjadi konflik sosial. Penelitian dilakukan di Jalan Bondowoso No. 7 Kec. Klojen, Kota Malang. Waktu penelitian dilakukan pada bulan April Tahun 2023 hingga selesai, untuk mendapatkan informasi dan data yang lebih mendalam dan akurat secara obyektif. Key Informant dalam penelitian ini adalah kepala Seksi bagian Pertanahan Kota Malang, Kepala bagian Keuangan dan Aset Daerah Kota Malang, dan informant yaitu Masyarakat yang bersangkutan.

#### **IV. Hasil dan Pembahasan**

Hukum Agraria merupakan kumpulan berbagai bidang hukum yang berbeda-beda, yang masing-masing mengatur hak atau penguasaan atas sumber daya alam tertentu. Berbagai bidang hukum ini meliputi hukum pertanahan, hukum air, hukum pertambangan, dan lain. Hukum Agraria Nasional berlandaskan kepada UU No. 5 Tahun 1960 tentang peraturan dan pokok agrarian (UUPA) dan UUD 1945 Pasal 33 Ayat 3 yang berbunyi "Bumi, air dan kekayaan alam yang dikuasai terkandung didalamnya dikuasai Negara dan dipergunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat (Wowor, 2014). Dalam konteks ini berarti negara mengatur padattingkat tertinggi sebagai wadah seluruh rakyat atau organisasi seluruh rakyat.

Berdasarkan hasil penelitian, obyek yang diteliti berupa tanah dan bangunan rumah berlokasi di Jalan Bondowoso No. 7 Kec. Klojen, Kota Malang tersebut, merupakan aset Daerah Kota Malang dengan luas kurang lebih 7.645 m<sup>2</sup>, dan 9 aset bangunan rumah yang berada dibawah Kementerian Keuangan. Tanah dan bangunan rumah tersebut ditempati oleh para penghuninya sejak tahun 1976, yang seluruh penghuninya pada saat itu merupakan pegawai Departemen Keuangan Negara atau KPPN Kota Malang.

Hal ini dilakukan sebagai proses Inventarisasi Aset Daerah Kota Malang yang terdiri dari pengumpulan data lapangan dengan cara pengecekan, pemeriksaan data meliputi tanah, bangunan rumah. Kegiatan ini berdasarkan amanat dari Permendagri Nomor 19 Tahun 2026 bahwa setiap barang milik daerah harus dicatat dan dilaporkan secara berkala baik laporan sementara maupun laporan tahunan (Fajri, Ahmad, Ahmad Djalaluddin, 2018).

Kemudian pada tahun 2017 Sekretaris Daerah Kota Malang melalui surat Nomor 593/1413/35.73.404/2017 tertanggal 17 Mei 2017 menyampaikan permohonan hibah Barang Milik Negara (BMN) kepada Sekretaris Jendra Kementerian Keuangan untuk menghibahkan 9 unit bangunan rumah kepada Pemerintah Kota Malang, yang pada saat itu juga Pemerintah Kota Malang membutuhkan tanah dan bangunan rumah tersebut dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi Pemerintah Daerah. Sehingga meminta Kementerian Keuangan untuk menghibahkan bangunan rumah yang berdiri diatas tanah hak milik Pemerintah Kota Malang.

Kemudian, pada tanggal 17 oktober tahun 2017 Sekretaris Daerah Kota Malang mengajukan permohonan kepada, Direktorat Jendral Pembendaharaan melalui surat Nomor : S-2976/PB.1/2017 serta melalui Kepala Kantor Pelayanan Kekayaan dan Lelang atas nama Menteri Keuangan melalui surat Nomor : S/74/MK.06?WKN.10/KNI.03/2017, dengan Persetujuan Hibah Barang Milik Negara Barupa Bangunan Rumah pada Kementerian Keuangan c.q kantor Pelayanan Pembendaharaan Negara Malang menyampaikan persetujuan kepada Kepala Biro Perlengkapan secretariat Jendral atas usul hibah Barang Milik negara pada KPPN malang beralamat di Jalan Bondowoso, Kelurahan gadingkasri, Kec. Klojen, Kota Malang. Dalam isi suratnya yang dikeluarkan oleh Sekretariat Daerah berbunyi "Berita

Acara Serah Terima (BAST) Hibah Barang Milik Negara Berupa Bangunan Pada Kementerian Keuangan c.q. Kantor Pelayanan Pembendaharaan Negara Malang Kepada Pemerintah Kota Malang nomor : BAST-27/SJ.7/2017 tanggal 29 Nopember 2017 (terlampir).

Sejak tahun 2014, Pemerintah Kota Malang telah mendaftarkan tanah-tanah tersebut ke Badan Pertanahan nasional (BPN) Kota Malang sebelum mengajukan permohonan hibah ke Kementerian Keuangan terhadap rumah dinas. Hal itu dilakukan untuk melegalkan hak milik Pemerintah Kota Malang. Kemudian pada Tahun 2022, Badan Pertanahan Nasional Kota Malang akan menerbitkan sertifikat hak atas tanah baru kepada Pemerintah Kota Malang selaku pemegang hak milik teritorial atau barang milik daerah (BMD).

Setelah Kementerian Keuangan menghibahkan rumah dinas tersebut kepada Pemerintah Kota Malang, Pemerintah Kota Malang bersama Kejaksaan menyampaikan surat kepada masyarakat agar segera mengosongkan Kawasan permukiman tersebut. Hal ini menimbulkan reaksi dari masyarakat karena sebelumnya tidak ada sosialisasi atau pemberitahuan dari pihak Pemerintah Daerah maupun Kementerian Keuangan, sehingga masyarakat tetap menempatinnya. Kemudian pada tanggal 12 Desember 2022, salah satu warga rumah dinas mengirimkan surat permintaan untuk tetap menyewakan tanah dan bangunan rumah tersebut, namun dalam pengiriman surat mendapat balasan surat penolakan karena tanah dan bangunan rumah tersebut akan dijadikan sebagai pusat pelayanan publik.

Berdasarkan hasil pembahasan temuan penulis, masyarakat penghuni rumah tidak dapat melakukan tindakan perlindungan untuk melindungi dan mendiami rumah tersebut karena tidak mempunyai dasar hukum atau sertifikat hak milik untuk menempati tanah dan bangunan rumah tersebut. Masyarakat merasakan bahwa penolakan yang diterima dari Pemerintah bersifat sewenang-wenang dan menindas kelompok masyarakat yang dikuasainya.

Situasi seperti ini kemudian disebut dengan konflik kepentingan antar kelompok. Semua kepentingan menimbulkan konflik antara kelompok penguasa dengan yang dikuasai atas materi dan hubungan sosial masyarakat. Serta sangat pentingnya kekuasaan pemerintah dalam pengambilan kekuasaan yang menimbulkan konflik. Karena kekuasaan mempunyai kepentingan umum, maka kekuasaan mempunyai wewenang yang dapat digunakan oleh individu atau kelompok untuk mencapai tujuannya.

Awal sumber terjadinya konflik tanah dan rumah dinas yang berlokasi di Jalan Bondowoso No. 7 Kec. Klojen, Kota Malang, antara Masyarakat dengan Pemerintah Kota Malang dipicu oleh pemberitahuan untuk mengosongkan tanah dan bangunan rumah tersebut, lantaran sewa tanah tersebut sudah selesai masa sewanya. Dengan masa selesainya sewa tanah dan bangunan rumah, Pemerintah Malang ingin melakukan pengamanan dan penertiban aset Barang Milik Daerah (BMD) untuk pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya sebagai Pemerintahan yakni melegalisasi aset daerah. Hal ini sesuai dengan "Peraturan Pemerintah Indonesia No. 28 tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah (Belakang, 2013). Artinya barang milik daerah disini adalah barang yang diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dan barang yang diperoleh dari hibah atau sumbangan yang berasal dari ketentuan Peraturan Perundang-undangan.

Beberapa diantara penghuni rumah dinas sebelumnya selalu melakukan pembayaran Administrasi Retribusi Tanah terhadap Pemerintah Kota Malang bagian Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah sebesar Rp. 875.000 setiap tahunnya, sejak dari tahun 2003 sampai 2013. Penilaian tarif pemakaian kavling berupa tanah sesuai peruntukannya, Nilai Jual Objek Pajak

(NJOP) yang terus berjalan, sesuai dengan luas kavling yang digunakan. Tarif pemakaian aset kekayaan tanah menggunakan Peraturan Daerah No. 2 Tahun 2011 tentang Retribusi Jasa Usaha.

Sementara itu, terhadap bangunan rumah dinas, masyarakat penghuni tidak dipungut biaya sewa oleh Kementerian Keuangan lantaran penghuni tersebut merupakan anak dari mantan purna tugas pegawai pembendaharaan Kementerian Keuangan yang sudah sejak lama menempati rumah tersebut. Maka dengan hal ini tentu masyarakat sudah dapat menyadari bahwa pada kemudian hari akan ada tindakan untuk mengosongkan tanah dan bangunan rumah tersebut. Namun masyarakat merasakan memiliki hak terhadap bangunan rumah karena orang tuanya yang sudah lama bekerja di Kementerian Keuangan dan menempati sudah berpuluh-puluh tahun tanpa adanya persoalan dari Kementerian Keuangan.

Sehingga pada tanggal 29 November 2017 Pemerintah Kota menyampaikan pemberitahuan untuk mengosongkan tanah dan bangunan rumah dinas tersebut. Namun pemberitahuan tersebut tidak diindahkan, melainkan tetap menempati bangunan rumah dinas, hingga berjalannya waktu sampai Pemerintah Kota Malang melayangkan surat langsung yang dikeluarkan oleh Kejaksaan Negeri Kota Malang serta Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang yang dilakukan secara langsung dengan mendatangi lokasi pada tanggal 14 Juli 2022 ([jatim.tribunnews.com](http://jatim.tribunnews.com)). Meskipun demikian, masyarakat yang sudah mendapatkan surat yang dikeluarkan oleh (Kejari), beberapa dari masyarakat penghuni tetap melakukan upaya perlawanan untuk tetap menempati tanah dan bangunan rumah tersebut. Upaya perlawanan dengan cara melayangkan surat permohonan perpanjangan sewa tempat, namun tidak mendapatkan balasan surat yang cukup baik dari Pemerintah Kota Malang.

Setelah permohonan surat pada tahun 2017 dari Sekretaris Daerah Kota Malang melalui Nomor 593/1413/35.73.404/2017 tertanggal 17 Mei 2017 tentang permohonan hibah Barang Milik Negara (BMN) kepada Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan untuk menghibahkan 9 unit bangunan rumah kepada Pemerintah Kota Malang, dengan hasil demikian melalui surat Nomor : S-2976/PB.1/2017 oleh Sekretaris Direktorat Jenderal Pembendaharaan serta melalui Kepala Pelayanan Kekayaan dan Lelang atas nama Menteri Keuangan melalui surat Nomor : S/74/MK.06?WKN.10/KN.03/2017 tanggal 17 Oktober 2017 yang menyatakan dalam isi suratnya berbunyi "Berita Acara Serah Terima (BAST) Hibah Barang Milik Negara berupa Bangunan Pada Kementerian Keuangan c.q. Kantor Pelayanan Pembendaharaan Negara Malang Kepada Pemerintah Kota Malang nomor : BAST-27/SJ.7/2017 tanggal 29 Nopember 2017 (terlampir). Disini Kementerian Keuangan bersedia menghibahkan 9 unit bangunan rumah kepada Pemkot Malang tentu dengan alasan yang jelas, yang sebelumnya pernyataan surat bahwa Pemerintah Kota Malang membutuhkan bangunan tersebut untuk pelaksanaan tugas dan fungsi Pemkot Malang.

Dengan hasil surat yang dikeluarkan oleh Sekretaris Direktorat Jenderal Kementerian Keuangan dan Kepala Kantor Pelayanan Kekayaan dan Lelang atas nama Menteri Keuangan mempunyai dua sisi implikasi yaitu, Pemerintah Malang memiliki hak untuk menguasai kepemilikan suatu bangunan rumah dinas tersebut, sehingga dalam penguasaan hak milik tanah dan bangunan rumah sepenuhnya dibawah hak kuasa Pemerintah Daerah Kota Malang, hal ini mempermudah Pemerintah untuk mengamankan dan menertibkan aset daerah. Dalam sisi lain kaitannya dengan masyarakat yang menempati tanah dan bangunan rumah tidak dapat berbuat perlawanan untuk mempertahankan tempat tinggalnya, melainkan hanya

dapat mengalah (Yielding) yaitu melepaskan keinginan sendiri dan bersedia menerima kurang dari apa yang sebenarnya diinginkan.

Dengan merujuk kepada aturan pemakayan kekayaan aset Pemkot oleh masyarakat merupakan pemanfaatan tanah negara bebas dalam penguasaan Pemkot Malang yang diatur oleh Peraturan Kotamadya Tingkat II Malang No. 6 Tahun 1986 dan Nomor 4 Tahun 1997 tentang Ijin Pemakaian Tempat-tempat Tertentu yang dikuasai Pemerintah Daerah Kota Malang, sebagai dasar pijakannya menyebut UU No. 51 Tahun 1960 tentang larangan pemakayan tanah tanpa ijin yang berhak atau kuasanya.

Sedangkan prosedur perijinan pemanfaatan aset tanah dan bangunan dengan bentuk sewa tanah atau ijin tempat tertentu baik perpanjang atau peralihan dengan permohonan yang ditujukan kepada Pemkot, kemudian Pemerintah mengeluarkan Surat Keputusan (SK) penetapan Walikota dengan jangka waktu sewa 5 tahun dan dapat diperpanjang, ijin tempat-tempat ini dapat diperuntukan untuk tempat tinggal, dan lain-lain sebagainya sesuai dengan pengajuan permohonan.

Menilik dari pendekatan konflik, terdapat analisis berupa Pemkot Malang memiliki kepentingan umum dan kepentingan untuk menjaga aset yang dimilikinya dengan melakukan pengwasan dan pengendalian, yaitu lahan tanah dan bangunan rumah, hal tersebut ditunjukan pemerintah memberikan proteksi terhadap aset yang dimilikinya, hal ini untuk efek jangka panjang dimana dengan dapat memprotes aset miliknya, dengan hal ini dapat meyakinkan pihak-pihak yang ingin menanamkan modal atau investor.

Kemudian, dari korelasi pengawasan dan pengendalian aset yaitu untuk mencegah pengguna aset untuk tidak melakukan hal yang tidak sesuai dengan peraturan awal dengan mengalihkan tanpa sepengetahuan pemilik atau kuasa pemiliknya, dengan ruang lingkup dalam pengawasan dan pengendalian meliputi pemegang hak tau pemakai, sesuai dengan peruntukan kekayaan dari jumlah luas aset. Unsur ini sangat penting untuk dilakukan dalam rangka menyelamatkan kekayaan daerah dan mencegah daripada konflik yang melibatkan hukum.

Maka dengan terjadinya konflik tersebut ketika tujuan masyarakat tidak sejalan dengan kepentingan umum (Pemerintah). (Ralf Dahrendorf) menyatakan bahwa konflik berawal karena dua kelompok saling bertentangan, yaitu kelompok yang berkuasa dan kelompok yang tidak dikuasai (Umaruddin, 2021). Dengan ini menyatakan pemerintah memiliki kekuasaan terkoordinir yang mewakili peran-peran organisasi. Sedangkan masyarakat disini merupakan kelompok pertentangan kelas sosial, dimana keadaan ini merupakan konflik kepentingan yang melibatkan Pemerintah dengan Masyarakat. Berdasarkan gugusan pengalaman kolektif yang dirasakan oleh masyarakat yang menempati lahan dan bangunan rumah merupakan semangat perjuangan masyarakat sebagai kelas tertindas. Karena disini masyarakat merupakan subyek yang tidak mempunyai lahan, tidak punya tempat tinggal, dengan usaha yang dilakukan melalui perjuangan kelas yang menjadi konsensus sebagai misi bersama untuk memperjuangkan kepentingan hak atas materi.

## **V. Kesimpulan dan Saran**

Aset barang milik daerah (BMD) berupa tanah dan rumah yang menjadi polemik telah terinventaris sesuai pendataan di lapangan. Usaha yang dilakukan oleh masyarakat untuk mempertahankan haknya tentu hal yang tidak mungkin berhasil, hal tersebut karena masyarakat tidak mempunyai surat-surat yang legal hukum, dan juga masa waktu sewa tanah sudah selesai, serta mengingat apa yang akan dilakukan Pemerintah Kota Malang terhadap aset tanah dan bangunan rumah tersebut untuk kepentingan umum. Sebagai mestinya Pemerintah Daerah wajib dan bertanggung jawab terhadap pengelolaan aset dan

pemanfaatan melalui mekanisme pemakaian kekayaan daerah oleh masyarakat dan juga pemerintah daerah setempat. Pengaturan pemakaian kekayaan oleh masyarakat merupakan pemanfaatan tanah Negara bebas dalam penguasaan Pemerintah Kota Malang dan diatur dalam Peraturan Daerah Kota Madya Tingkat II Malang Nomor 6 Tahun 1986 dan Nomor 4 tahun 1997 tentang Ijin Pemakaian Tempat-tempat Tertentu yang dikuasai Pemerintah Kota Malang, sebagai dasar pijakannya dalam Undang-Undang Nomor 51 Tahun 1960 tentang larangan pemakaian tanah tanpa ijin yang berhak atau kuasanya.

### Saran

Pemerintah Daerah, Kementerian Keuangan serta BKAD Kota Malang disini menurut penulis diperlukannya melakukan sosialisasi secara mendalam kepada masyarakat untuk memberikan pemahaman mengenai keberadaan dan posisi hak masyarakat terhadap aset tanah dan bangunan rumah tersebut, sehingga dapat meminimalisir dan tidak menimbulkan permasalahan serta perbedaan kepentingan antar pihak yang menyebabkan terjadinya konflik.

### DAFTAR PUSTAKA

- Alifia, M. (2021). ANALISIS PENYELESAIAN PROBLEMATIKA PELAKSANAAN PERJANJIAN SEWA BARANG MILIK DAERAH BERUPA TANAH PERTANIAN. 7, 6.
- Amajida, M. A. (2018). KONFLIK ASET PEMERINTAH KOTA SUARABAYA DENGAN PT. SETIA KAWAN ABADI. Nucl. Phys., 13(1), 104–116.
- Andani, I., & S, M. J. A. M. (2022). Perkotaan. 8(4), 1189–1199.
- Belakang, A. L. (1945). Mertokusumo Sudikno. 1988. Hukum Dan Politik Agraria . Jakarta. Penerbit Karunik. Hal. 7. 1. 1–14.
- Belakang, A. L. (2013). Pengelolaan aset atau barang milik negara/daerah. 7, 1–17.
- Carin, A. A., Sund, R. ., & Lahkar, B. K. (2018). konflik dan resolusi konflik dalam pengembangan masyarakat; studi kasus konflik sengketa lahan antara warga sosrokusuman dengan PT. bangun jogja indah. Journal of Controlled Release, 11(2), 430–439.
- Di, S., & Bintan, K. (2020). Online ISSN 2746-8453. 843–850.
- E.Gray, D. (2004). IR – PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA BAB. 1–28.
- Eni. (1967). penyelesaian sengketa tanah kaveling di kelurahan sumbersari, kecamatan lowokwaru, kota malang. Angewandte Chemie International Edition, 6(11), 951–952., Mi, 5–24.
- Fadhly, Z. (2022). Analisis Penerapan Pelayanan Publik Berbasis Online Dalam Revolusi Modern di Kantor BPN (Badan Pertanahan Nasional) Kabupaten Nagan Raya. COMSERVA: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat, 1(9), 553–564. <https://doi.org/10.36418/comserva.v1i9.64>
- Fajri, Ahmad, Ahmad Djalaluddin, S. (2018). Pengelolaan Aset Tanah Daerah Untuk. 1(2), 5–23.
- Fradisa, L. Primal, D. Gustira, L. (2022). Jurnal Pendidikan dan Konseling. Al-Irsyad, 105(2), 79. <https://core.ac.uk/download/pdf/322599509.pdf>
- Hartati, S., Martini, R., & Winarko, H. (2019). Manajemen Aset Bagi Optimalisasi Pengelolaan Aset Tetap (Kajian pada Pemerintah Kota Palembang). Jurnal Riset Terapan Akuntansi, Vol 3(1), Hal 40-51. <https://jurnal.polsri.ac.id/index.php/jrtap/issue/view/318>
- IGO., G. tuberculosis report 2019. G. W. H. O. 2019. L. C. B.-N.-S. 3. . (2012). ANALISIS PENERAPAN STANDAR AKUNTANSI PEMERINTAH TERHADAP ASET TETAP PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW. 39–37, 66, עלון הנוטע.

- li, B. A. B. (2012). Retna Gumanti. 2012. 5, 17–46.
- Kebijakan, I., Pertanahan, K., Dalam, K., Tanah, P., Pemerintah, A., Karanganyar, K., & Peraturan, B. (2010). perpustakaan.uns.ac.id digilib.uns.ac.id.
- Kurniawan, A. (2017). KEDUDUKAN HUKUM SURAT KETERANGAN PENDAFTARAN TANAH DALAM LELANG EKSEKUSI OBJEK HAK TANGGUNGAN. *Jurnal Hukum Administrasi Negara*, 4, (1)(December). <http://repository.lppm.unila.ac.id/4742/>
- Musleh, M., Subianto, A., & Prasita, V. D. (2023). Stakeholder Interaction in the Development of Oxygen Ecotourism on Gili Iyang Island, Indonesia. *Journal of Government Civil Society*, 7(2), 297–323. <https://doi.org/10.31000/jgcs.v7i2.8251>
- Musleh, M., Subianto, A., Tamrin, M. H., & Bustami, M. R. (2023). The Role of Institutional Design and Enabling Environmental : Collaborative Governance of a Pilgrimage Tourism , Indonesia. *Journal of Local Government Issues (LOGOS)*, 6(1), 75–90. <https://doi.org/10.22219/logos.v6i1.22218>
- Putri, A. S., Lutfillah, N. Q., & Asmanu, S. (2020). Praktik Pemanfaatan Manajemen Aset Tetap pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Malang. *JIATAX (Journal of Islamic Accounting and Tax)*, 3(2), 115. <https://doi.org/10.30587/jiatax.v3i2.2363>
- Ratih, N. R. (2021). Analisis Yuridis Sertifikat Tanah Hak Milik Elektronik (E-Certificate) Demi Mewujudkan Kepastian Hukum. *Jurnal Signifikan Humaniora*, 2(4), 1–20.
- RUSWANINGSIH, D. (2021). Perkembangan Teknologi Informasi Dalam Pelayanan Informasi Pertanahan Di Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta .... [http://repository.stpn.ac.id/2812/1/Dewi Ruswaningsih.pdf](http://repository.stpn.ac.id/2812/1/Dewi%20Ruswaningsih.pdf)
- Sengketa, P., Ganda, S., Tanah, A., Kantor, O., Kota, P., & Susandra, H. (2022). T e s i s.
- Sinta Yuningsih. (2020). Hukum Agraria dalam Sengketa Tanah di Indonesia. *FISIP Journal*, 19(8), 159–170.
- Sirait, S. Y., Nazer, M., & Azheri, B. (2020). Sertifikasi Tanah Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap: Deskripsi dan Manfaatnya. *Jurnal Bhumi*, 6(2), 236–248. <https://doi.org/10.31292/bhumi.v6i2.414>
- Umaruddin, D. (2021). Konflik Agraria Di Kecamatan Sembalun Kabupaten Lombok Timur Nusa Tenggara Barat 1979–2019. *Jurnal Ilmiah Widya Sosiopolitika*, 3(2), 141. <https://doi.org/10.24843/jiwsp.2021.v03.i02.p06>
- Wowor, F. A. (2014). Fungsi Badan Pertanahan Nasional Terhadap Penyelesaian Sengketa Tanah. *Lex Privatum*, 2(2), 95–104.

## Analisis Manajemen Pemeliharaan Gedung Kantor (Studi Kasus PT AST)

Haliza Putri Khalilah<sup>1\*</sup>, Christian Wiradendi Wolor<sup>2</sup>, Marsofiyati<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Administrasi Perkantoran Digital,  
Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

\*Corresponding author: halizaputri88@gmail.com

### Abstract

*Buildings that support office activity need to be well maintained. Without the maintenance, the building's structure function will suffer a decline over time. This study aims to identify the maintenance management activities of the building, the building maintenance schedule and the obstacles also the solutions in the maintenance of the office building at PT AST. It uses a qualitative descriptive approach by describe and analyze the problems found. Qualitative research is based on primary and secondary data. Primary data in the study are obtained by observation, interview, and documentation, while secondary data are obtained through books, previous studies, and research related articles. According to the study, PT AST has been regularly and frequently maintained the building, but the maintenance activities have not been optimal. This can be seen from the difficult access of office repository and some office machines scheduled for delay in maintenance. It would be better if PT AST was able to provide some items replacement to anticipate the damage and also work with third party procurement to perform repairs on a damaged items or chamber if needed.*

**Keywords:** Office, Management, Maintenance, Building

### I. Pendahuluan

Pada dasarnya kegiatan manajemen pemeliharaan gedung terdiri dari masa pemeliharaan; biaya pemeliharaan; prioritas pemeliharaan; dan korelasi antara masa pemeliharaan, biaya, dan prioritas. Ketika sebuah gedung tidak mengadakan kegiatan pemeliharaan dan perawatan bangunan, maka fungsi suatu bangunan akan mengalami penurunan seiring berjalanya waktu. Program pemeliharaan dan perawatan bertujuan agar bangunan dapat beroperasi dengan baik sehingga peran gedung sebagai penunjang aktivitas kantor dapat berjalan secara optimal dan pengguna dapat merasa nyaman, yang selanjutnya akan membantu dalam meningkatkan aktivitas pekerjaan (Wicaksono & Sc, 2020). Gedung merupakan bagian dari sarana yang berperan sebagai penunjang aktivitas karyawan yang ada di kantor. Peran sarana sebagai penunjang aktivitas karyawan dapat diartikan sebagai alat bantu yang diperlukan dalam suatu pekerjaan baik untuk bentuk fisik maupun non fisik. Sarana memiliki peran yang cukup krusial dalam aktivitas kantor. Sarana kantor merupakan sebuah fasilitas pelengkap berupa barang atau benda bergerak secara langsung yang biasa digunakan guna mempermudah aktivitas kantor dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Rismawati & Rafiie, 2022).

Pemeliharaan gedung dengan sistem yang efektif berguna untuk mencapai kelancaran suatu pekerjaan. Pemeliharaan gedung kantor meliputi proses kerjasama antara semua unsur pegawai yang ada, agar gedung kantor dapat digunakan secara efektif dan efisien. Tanpa adanya gedung, tidak mungkin sebuah lembaga atau organisasi dapat mencapai tujuannya. Sehingga, didalam sebuah lembaga dibutuhkan gedung kantor yang bisa memfasilitasi

pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya agar penyelenggaraan kegiatan operasional dapat berjalan dengan lancar.

Gedung Kantor yang baik adalah yang melakukan kegiatan manajemen pemeliharaan dengan baik. Misalnya membuat jadwal untuk kegiatan pemeliharaan. Gedung yang kegiatan pemeliharaannya berjalan secara optimal dapat menimbulkan kenyamanan sehingga meningkatkan produktivitas karyawan. Selain meningkatkan kenyamanan, pemeliharaan gedung kantor yang baik juga dapat mengurangi downtime. Melalui pemeliharaan peralatan dan sarana kantor secara konsisten sesuai jadwal, risiko timbulnya gangguan operasional yang disebabkan oleh kerusakan alat dapat diminimalisir. Sehingga perusahaan dapat menghindari kerugian waktu dan biaya yang dapat timbul berkaitan dengan masalah tersebut. Kemudian, dengan pemeliharaan yang baik perusahaan juga dapat memperpanjang jangka waktu penggunaan peralatan kantor, artinya aset perusahaan dapat digunakan lebih lama.

Pemeliharaan bangunan gedung kantor dalam upaya menjaga ketahanan bangunan gedung beserta sarana dan prasarannya agar bangunan tersebut selalu layak fungsi dikenal dengan istilah pemeliharaan preventif (Risanji & Rafli, 2018). Dalam pelaksanaannya, pemeliharaan bangunan gedung terdiri dari beberapa kegiatan untuk menjaga, memperbaiki, dan meningkatkan kondisi fisik bangunan agar tetap nyaman, aman, dan berfungsi sesuai dengan kegunaannya. Pemeliharaan preventif merupakan sejumlah rangkaian kegiatan konsisten yang pelaksanaannya terjadwal untuk meminimalisir resiko terjadinya kerusakan atau keausan pada bangunan. Contohnya seperti pembersihan ruangan secara terjadwal, pengecekan alat secara berkala, dan perawatan sistem teknis seperti mesin pendingin ruangan dan sistem listrik.

Jika kegiatan pemeliharaan gedung kantor belum terlaksana secara optimal akan timbul masalah misalnya mesin pendingin ruangan sentral rusak, lift tidak dapat digunakan, yang dimana hal tersebut dapat menghambat kelancaran proses kerja. Hal tersebut didukung oleh hasil wawancara singkat bahwa jika terjadi permasalahan dalam pemeliharaan gedung kantor, diperlukan pihak ketiga sehingga waktu yang dibutuhkan akan cukup lama karena pihak ketiga tidak selalu berada di kantor. Penelitian ini dilakukan pada PT AST yang merupakan sebuah perusahaan teknologi informasi dan komunikasi yang beroperasi di Jakarta, Indonesia. Perusahaan ini didirikan dengan tujuan untuk menyediakan solusi dan layanan komunikasi terkini kepada pelanggan bisnis dan konsumen. Berdasarkan sejumlah penemuan yang ditemukan peneliti, maka peneliti tertarik untuk menemukan informasi mengenai kegiatan manajemen pemeliharaan gedung melalui penelitian yang berjudul "Analisis Manajemen Pemeliharaan Gedung Kantor (Studi Kasus PT AST)".

## **II. Landasan Teori**

### **Gedung Kantor**

Gedung kantor merupakan sarana utama bagi segala jenis organisasi dan perusahaan untuk menjalankan kegiatan operasional sehari-hari. Sarana terdiri dari berbagai alat yang dibutuhkan dalam menunjang keperluan kantor guna mencapai tujuan (Amaliah, 2019). PT AST memiliki sarana berupa gedung kantor untuk mendukung aktivitas kantor, beberapa sarana yang ada pada PT AST yaitu:

- a. Mesin Pompa Air, merupakan perangkat mekanis yang dirancang khusus untuk memindahkan air dari satu tempat ke tempat lain. Di kantor, mesin pompa air berfungsi sebagai sarana penting untuk memastikan pasokan air bersih dan lancar di dalam gedung.

- b. Mesin Kantor, yang terdiri dari komputer, laptop, mesin *fotocopy*, mesin penghancur kertas, *LCD* Proyektor, mesin fax, telepon dan mesin absen elektronik.
- c. Pendingin Ruangan, sistem *AC Central* di kantor digunakan sebagai sarana penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, terutama ketika musim panas.
- d. *Lift*, sebagai fasilitas transportasi vertikal antara lantai-lantai gedung kantor sehingga akses karyawan lebih efisien.
- e. *Control Panel*, perangkat elektronik untuk mengontrol, mengelola, dan memantau sistem sebagai sarana untuk mengendalikan berbagai sistem teknologi dan keamanan.

Sarana pada gedung kantor yang memadai serta terpelihara dengan baik sangat berguna untuk menunjang aktivitas kantor, baik dalam menjalankan kegiatan administrasi maupun kegiatan operasional lainnya. Pemeliharaan gedung kantor bertujuan agar kegiatan kantor berjalan lebih efisien. Setiap perusahaan memiliki sarana yang berbeda tergantung kebutuhan masing-masing. Menurut (Pebriani et al., 2019) Sarana terdiri dari dua jenis yaitu sarana berupa alat yang meliputi meliputi rak penyimpanan dokumen, penyediaan bahan pakai sekali habis, alat tulis kantor, dan *hardisk*. Sarana tersebut dapat menunjang pekerjaan karyawan agar lebih efisien. Kemudian, sarana berupa informasi yang terdiri dari jurnal, artikel, internet, buku dan sebagainya. Manfaat dari sarana berupa informasi yakni sebagai sumber atau referensi dalam menyelenggarakan kegiatan operasional kantor misalnya standar operasional perusahaan atau aturan perusahaan.

### Manajemen Pemeliharaan Gedung Kantor

Selain sebagai Sarana pendukung aktivitas kantor, Menurut (Wicaksono & Sc, 2020) keberadaan Gedung juga sebagai daya tarik tertentu dan nilai jual untuk sebuah Perusahaan. Gedung kantor merupakan bangunan yang dirancang khusus menyediakan ruang dan fasilitas yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan bisnis dan administratif sebuah perusahaan. Gedung kantor biasanya digunakan sebagai tempat bekerja, rapat, dan kegiatan profesional lainnya. Gedung yang kegiatan manajemen pemeliharaannya terlaksana dengan baik dan benar juga akan meningkatkan mutu dari lingkungan kerja yang tercipta, baik di dalam maupun di luar gedung, dengan kata lain pemeliharaan gedung yang baik akan menimbulkan rasa nyaman, aman, tenang dan bersih kepada masing-masing individu sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja. Menurut peneliti, Gedung Kantor yang baik adalah yang melakukan kegiatan Manajemen Pemeliharaan dengan baik. Misalnya membuat jadwal untuk kegiatan pemeliharaan. Gedung yang kegiatan pemeliharaannya berjalan secara optimal dapat menimbulkan kenyamanan sehingga meningkatkan produktivitas karyawan.

Pemeliharaan bangunan gedung adalah kegiatan untuk menjaga ketahanan bangunan gedung beserta sarana dan prasarannya agar bangunan gedung selalu layak fungsi (*preventive maintenance*) (Risanji & Rafli, 2018). Pemeliharaan bangunan gedung mencakup segala jenis kegiatan untuk menjaga, memperbaiki, dan meningkatkan kondisi fisik bangunan agar tetap aman, nyaman, dan berfungsi sesuai dengan tujuannya. Berdasarkan ruang lingkup dan kompleksitasnya, pemeliharaan bangunan gedung dalam penelitian ini merupakan bentuk Pemeliharaan Preventif. Pemeliharaan preventif yaitu serangkaian kegiatan rutin yang dilakukan secara terjadwal untuk mencegah terjadinya kerusakan atau keausan pada bangunan. Contohnya termasuk pembersihan ruangan secara terjadwal, pengecekan peralatan, dan perawatan sistem teknis seperti mesin pendingin ruangan dan sistem listrik.

Pemeliharaan gedung kantor merupakan langkah yang penting dalam menjaga efisiensi, produktivitas, dan keamanan lingkungan kerja. Beberapa hal yang termasuk manfaat penting

dari pemeliharaan gedung kantor yaitu dapat meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik, seperti kantor yang terjaga dengan baik kebersihannya, dapat meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang bersih dan nyaman lebih cenderung bekerja dengan lebih efisien. Kemudian, pemeliharaan gedung kantor dapat juga mengurangi *downtime*, melalui pemeliharaan peralatan dan sarana kantor secara teratur, risiko timbulnya gangguan operasional yang disebabkan oleh kerusakan alat dapat diminimalisir. Sehingga perusahaan dapat menghindari kerugian waktu dan biaya yang terkait dengan solusi dari masalah tersebut.

Peningkatan efisiensi energi dengan merawat sistem *HVAC (Heating, Ventilation, and Air Conditioning)* dan peralatan energi lainnya juga merupakan manfaat apabila pemeliharaan gedung kantor terlaksana dengan baik. Perusahaan dapat mengurangi konsumsi energi sehingga dapat menghemat biaya serta memberikan dampak positif untuk lingkungan. Melalui pemeliharaan yang tepat, perusahaan juga dapat melindungi aset yang ada, perusahaan dapat memperpanjang jangka waktu penggunaan peralatan kantor. Artinya, aset perusahaan lebih tahan lama dan memberikan nilai lebih lama. Dengan memahami manfaat dari pemeliharaan gedung kantor, perusahaan dapat mengalokasikan sumber daya yang tepat untuk menjaga kantor dalam kondisi terbaiknya. Hal ini tidak hanya menguntungkan perusahaan, namun juga memberikan dampak positif pada karyawan dan lingkungan kerja secara menyeluruh.

Pelaksanaan manajemen pemeliharaan gedung kantor terdiri dari beberapa langkah penting yang bertujuan untuk memastikan bahwa semua fasilitas, peralatan, dan sistem kantor beroperasi dengan baik. Menurut (Widiasanti & Nugraha, 2017) terdapat tiga metode yang dapat dilakukan untuk melaksanakan pemeliharaan gedung kantor, yang pertama yaitu *breakdown maintenance*, pada cara ini peralatan diperbolehkan berjalan tanpa jangka waktu yang ditentukan sampai peralatan tersebut rusak. Dengan kata lain peralatan tersebut tidak dapat digunakan karena rusak. Yang kedua yaitu *preventive maintenance*, metode ini dilaksanakan dengan melakukan inspeksi berkala terhadap peralatan yang sudah ada. Dan yang ketiga *predictive maintenance*. Melalui metode ini, pemeriksaan keadaan peralatan akan dilakukan dengan menggunakan alat tertentu secara berkala. Jika terdapat tanda - tanda tidak baik, baru diadakan perbaikan. Pada umumnya *preventive maintenance* merupakan metode yang paling sering dipilih. Hal ini karena *breakdown maintenance* sebenarnya tidak boleh terjadi. Sedangkan *predictive maintenance* umumnya membutuhkan biaya yang lebih tinggi.

### III. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif. Menurut Creswell dan Poth dalam (Creswell & Creswell, 2017) metode kualitatif merupakan pendekatan penelitian yang biasa digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang menggambarkan fenomena dengan berfokus pada konteks, makna, dan pengalaman yang mendalam (Musleh et al., 2023). Terdapat ekstensif yang sangat luas dalam sebuah penelitian kualitatif (Andalas et al., 2020). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan desain penelitian studi kasus. Studi kasus merupakan penelitian yang mendalam mengenai individu, kelompok, maupun organisasi dan sebagainya dalam waktu tertentu yang memiliki tujuan untuk mendapatkan deskripsi yang utuh dan mendalam dari sebuah objek dengan menghasilkan data yang selanjutnya akan dianalisis melalui prosedur perolehan data yaitu dari wawancara, observasi, dan dokumentasi (Abdussamad et al., 2021).

Sumber data yang digunakan ialah wawancara dengan informan yang merupakan salah satu pegawai departemen building management yang sudah cukup berpengalaman sehingga

mengetahui secara detail tentang gedung kantor PT AST. Pengambilan sampling dilakukan dengan teknik purposive sampling yang merupakan sebuah metode pengambilan sampling non random dimana peneliti memastikan pengutipan ilustrasi melalui metode menentukan identitas spesial yang cocok dengan tujuan dari penelitian itu sendiri sehingga diharapkan bisa menemukan solusi untuk masalah penelitian (Lenaini, 2021). Berdasarkan dari teori tersebut maka peneliti mengambil sampel sebanyak 4 (empat) sampel yang secara langsung berhubungan dengan topik yang peneliti ambil. Keempat sampel tersebut memberikan peneliti berbagai informasi atau aspek-aspek penting yang akan menekankan, meningkatkan, atau memperkaya pemahaman terhadap perspektif yang akan diteliti. Adapun peneliti mengambil sebanyak 4 (empat) sampel tersebut karena dalam desain penelitian studi kasus minimal terdapat satu sampel atau bisa lebih dari satu.

#### IV. Hasil dan Pembahasan

##### Pemeliharaan Gedung Kantor

Pemeliharaan merupakan kegiatan untuk mempertahankan dan mengupayakan agar ruangan, mesin kantor serta sarana dan prasarana lain yang merupakan bagian dari gedung kantor tetap terjaga dalam keadaan baik dan selalu siap ketika dibutuhkan. Pemeliharaan gedung kantor meliputi proses kerjasama antara semua unsur pegawai yang ada, agar gedung kantor yang merupakan sarana dalam menunjang aktivitas yang ada di kantor dapat digunakan secara efektif dan efisien. Menurut (Amaliah, 2019) dibutuhkan pemeliharaan sarana agar kegiatan kantor lebih efisien. Pemeliharaan dilakukan agar mesin-mesin terawat dan terpelihara dengan baik. Bentuk pemeliharaan dapat dilakukan berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ada pada mesin tersebut.

Berdasarkan hasil observasi, salah satu bentuk pemeliharaan gedung kantor pada PT AST sudah terlaksana dengan baik yaitu dengan melakukan pembersihan secara berkala. Namun tidak semua ruangan yang ada di kantor menerima pemeliharaan secara rutin, misalnya ruang penyimpanan perlengkapan kantor atau gudang yang masih kurang diperhatikan dalam pemeliharannya, terlihat dari banyaknya peralatan kantor yang rusak dan dibiarkan menumpuk tanpa memperhatikan tata letak barang yang baik. Hal tersebut tentunya mengakibatkan kesulitan dalam menemukan peralatan atau perlengkapan kantor yang dibutuhkan. Meski penerangan sudah cukup dan perawatan serta penyemprotan hama sudah dilakukan, kondisi ruangan kurang bagus karena banyak peralatan yang tidak tertata akibat terbatasnya kapasitas ruangan setelah dilakukan renovasi menghambat akses dan pergerakan. Agar gudang penyimpanan kantor dapat berfungsi secara optimal dan aman, penting untuk memperhatikan pemeliharaan secara teratur. Dengan melakukan pemeliharaan, gudang penyimpanan dapat menjadi area yang lebih efisien, tertata dengan baik, dan tentunya tidak menghambat akses gerak karyawan.

Bentuk tindakan selanjutnya dalam kegiatan pemeliharaan gedung pada PT AST yaitu dengan melakukan pemeliharaan terhadap mesin pendingin ruangan (AC). Pendingin ruangan merupakan salah satu sarana yang dipergunakan untuk membantu kegiatan operasional dalam sebuah perusahaan. Bentuk pemeliharaan terhadap mesin pendingin ruangan dapat dilakukan berdasarkan panduan yang ada pada mesin dan dapat bekerjasama dengan pihak ketiga untuk jenis kegiatan *maintenance* yang lebih kompleks. Ketika masuk waktu pemeliharaan maka PT AST akan menghubungi pihak ketiga untuk membersihkan dan melakukan perawatan secara menyeluruh pada mesin pendingin ruangan.

Menurut (Rismawati & Rafiie, 2022) sarana kantor menjadi bagian penting yang perlu di persiapkan secara optimal sebagai penunjang sehingga dapat menjamin kelancaran

aktivitas pekerjaan karyawan. Rangkaian kegiatan manajemen pemeliharaan gedung kantor yang terlaksana dengan baik mencerminkan wajah perusahaan yang baik. Gedung kantor yang fungsinya dapat digunakan secara optimal membantu karyawan untuk bekerja dengan maksimal.

### **Penjadwalan Pemeliharaan Gedung Kantor**

Salah satu upaya pelaksanaan pemeliharaan gedung kantor adalah melakukan kegiatan manajemen pemeliharaan berupa menentukan Jadwal Pemeliharaan. Jadwal pemeliharaan setiap mesin dan peralatan harus dilaksanakan secara konsisten serta dilakukan pengecekan untuk mengetahui kesiapsediaan peralatan dan mesin melalui pengamatan terhadap kinerja setiap mesin dan alat misalnya pengecekan frekuensi penggunaan kemampuan dan kemudahan dalam pemeliharaan (Wijaya et al., 2019).

Jadwal pemeliharaan gedung kantor yang ada pada PT AST telah disusun sehingga dapat diketahui waktu dan proses yang dibutuhkan dalam kegiatan pemeliharaan tersebut. Pemeliharaan secara berkala dilakukan dengan membersihkan mesin yang ada dalam kurun waktu tertentu misalnya pemeliharaan pendingin ruangan dilaksanakan setiap tiga bulan sekali, dan mesin pompa air setiap empat bulan sekali. Hal tersebut sejalan dengan yang diungkapkan oleh (Barnawi & Arifin, 2013) bahwa pemeliharaan berkala atau rutin adalah kegiatan pemeliharaan yang dilakukan secara teratur dan berulang dalam kurun waktu tertentu. Pemeliharaan berkala dilakukan sesuai jadwal yang telah ditentukan, seperti harian, mingguan, bulanan, triwulanan, atau tahunan, tergantung pada jenis perawatan yang diperlukan dan tingkat kebutuhannya.

Pembuatan jadwal pemeliharaan gedung kantor secara berkala dapat meminimalisir kerusakan dan menjaga kualitas dari alat atau barang dimana hal tersebut juga merupakan salah satu bentuk dari tindakan preventif yaitu langkah yang dilakukan untuk mencegah terjadinya potensi kerusakan gedung kantor. Jadwal yang ada juga menandakan bahwa kegiatan manajemen pemeliharaan telah terlaksana dengan baik.

### **Hambatan dan Solusi dalam Pemeliharaan Gedung Kantor**

Hambatan dalam Pemeliharaan Gedung Kantor perlu diperhatikan karena gedung merupakan sarana yang penting dalam mendukung kegiatan operasional kantor. Salah satu hambatan yang terjadi yaitu kerusakan yang terjadi secara tiba-tiba. Hal tersebut didasarkan pada hasil observasi dan pernyataan partisipan dari hasil wawancara. Memang kerusakan yang mendadak tidak dapat diprediksi sehingga diperlukan barang cadangan karena biasanya karyawan membutuhkan barang atau alat tersebut dalam waktu cepat. Hal tersebut didukung dengan pernyataan dari (Amaliah, 2019) bahwa perlunya menjaga barang-barang yang baru dibeli supaya terhindar dari kerusakan dan menjaga agar barang tetap dalam kondisi yang baik sebelum di gunakan oleh pemakai.

Kemudian terdapat hambatan lain yang pernah terjadi di PT AST yaitu ketika *Lift* tidak dapat digunakan secara tiba-tiba karena aliran listrik terputus dan genset tidak dapat digunakan. Ketika mesin-mesin tersebut mengalami kerusakan, hal ini dapat menyebabkan terhentinya proses kerja pegawai. Ketika mesin kantor pada PT AST rusak, sering kali membutuhkan waktu yang lama untuk ditindaklanjuti, hal tersebut tentu membuat pekerjaan terhambat dan berakibat menurunnya produktivitas. Meskipun sudah ada jadwal pemeliharaan secara berkala pada mesin kantor, sayangnya kerusakan pada mesin – mesin tertentu masih dapat terjadi. Hal tersebut mungkin dapat terjadi karena pemeliharaan

menyeluruh pada beberapa mesin tidak terlaksana sehingga terjadi kerusakan secara mendadak.

Solusi untuk hambatan dalam pemeliharaan gedung tersebut adalah karyawan perlu menyiapkan alat cadangan dan mencoba untuk melakukan perbaikan mesin dan alat secara mandiri jika tidak ada alat cadangan yang tersedia, namun jika setelah mencoba perbaikan mandiri belum dapat teratasi maka langkah selanjutnya adalah dengan mencari bantuan dari pihak ketiga atau *vendor* yang dapat melakukan *maintenance*. Terbatasnya kemampuan karyawan untuk memperbaiki kerusakan sejalan dengan pelaksanaan pemeliharaan gedung kantor menimbulkan sejumlah sarana yang ada tidak dapat diperbaiki dengan segera karena harus mengandalkan dan mencari pihak ketiga. Apabila pihak ketiga tersebut berhalangan dengan waktu yang sudah ditentukan, maka sarana yang rusak tidak dapat ditangani secara cepat dan memerlukan waktu yang cukup lama sehingga kegiatan operasional dapat tertunda.

## V. Kesimpulan dan Saran

Salah satu bentuk tindakan pemeliharaan gedung yaitu dengan melakukan pemeliharaan terhadap mesin pendingin ruangan (AC). Selain pemeliharaan mesin, pemeliharaan ruangan juga dilakukan secara rutin namun tidak semua ruangan yang ada di kantor menerima pemeliharaan secara rutin, misalnya gudang penyimpanan peralatan kantor. Meski penerangan sudah cukup dan perawatan serta penyemprotan hama sudah dilakukan, kondisi ruangan kurang bagus karena banyak peralatan yang tidak tertata akibat terbatasnya kapasitas ruangan setelah dilakukan renovasi sehingga menghambat akses dan pergerakan.

Kegiatan Manajemen pemeliharaan berupa menentukan Jadwal pemeliharaan gedung sudah terlaksana dengan baik. Jadwal pemeliharaan gedung telah disusun sehingga dapat diketahui waktu dan proses yang dibutuhkan dalam kegiatan pemeliharaan tersebut. Pemeliharaan secara berkala dilakukan dengan membersihkan mesin yang ada dalam kurun waktu tertentu seperti pemeliharaan pendingin ruangan dilaksanakan setiap tiga bulan sekali dan mesin pompa air setiap empat bulan sekali. Dalam pemeliharaan gedung pernah terjadi hambatan yaitu berupa adanya kerusakan yang terjadi secara tiba-tiba pada salah satu mesin kantor. Solusi untuk masalah tersebut yaitu menyiapkan stok barang pengganti untuk mengantisipasi kerusakan melalui kerjasama dengan vendor dan pihak ketiga bagian pengadaan untuk melakukan perbaikan atau penggantian mesin dan alat yang rusak jika diperlukan. Maintenance yang kompleks sebaiknya dilakukan oleh ahli untuk meminimalisir kerusakan yang lebih parah.

## Saran

Adapun saran yang dapat dipertimbangkan oleh PT AST adalah gudang penyimpanan kantor dapat berfungsi secara optimal dan aman jika dilakukan pemeliharaan secara teratur. Dengan melakukan pemeliharaan, gudang penyimpanan dapat menjadi area yang lebih efisien, tertata dengan baik, dan tentunya tidak menghambat akses gerak karyawan. Manajemen pemeliharaan yang baik perlu dilaksanakan seperti melakukan pemeliharaan berkala sesuai jadwal yang telah ditentukan, seperti harian, mingguan, bulanan, triwulanan, atau tahunan, tergantung pada jenis perawatan yang diperlukan dan tingkat kebutuhannya.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abdussamad, Zuchri, H., & Sik, M. S. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. CV. Syakir Media Press.
- Amaliah, H. N. (2019). Sarana Prasarana Kantor Sebagai Penunjang Produktivitas Kantor yang Efektif dan Efisien. *Jurnal Manajemen Kantor*.
- Andalas, Eggy, F., & Arif, S. (2020). *Desain penelitian kualitatif sastra* (Vol. 1). UMMPress.
- Barnawi, & Arifin, M. (2013). *Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*. Ar-Ruzz Media.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage Publications.
- Lenaini, I. (2021). Teknik Pengambilan Sampel Purposive Dan Snowball Sampling. *Jurnal Kajian, Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah*, 6(1), 33–39.
- Musleh, M., Subianto, A., Tamrin, M. H., & Bustami, M. R. (2023). The Role of Institutional Design and Enabling Environmental : Collaborative Governance of a Pilgrimage Tourism , Indonesia. *Journal of Local Government Issues (LOGOS)*, 6(1), 75–90. <https://doi.org/10.22219/logos.v6i1.22218>
- Pebriani, S., M, I. R., Juriah, S., & Sudrajat, A. R. (2019). Pemanfaatan Sarana dan Prasarana dalam Menunjang Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Cimalaka Kabupaten Sumedang Utilization of Facilities and Infrastructures in Supporting the Quality of Public Services in the Cimalaka District Office of Sumeda. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, 3(1), 1–6.
- Risanji, M. A., & Rafliis, R. (2018). Analisis Faktor Pemeliharaan Bangunan Gedung Terhadap Kenyamanan Pekerja Kantor. *Potensi : Jurnal Sipil Politeknik*, 20(2), 98. <https://doi.org/10.35313/potensi.v20i2.1268>
- Rismawati, M., & Rafiie, S. A. K. (2022). Analisis Sarana dan Prasarana Dalam Efektivitas Kerja Pegawai Pada kantor Kecamatan Johan Pahlawan. *Journal of Public Service*, 2(1), 67. <https://doi.org/10.35308/jps.v2i1.5176>
- Wicaksono, T. A., & Sc, M. (2020). Pemeliharaan dan Perawatan Gedung Perguruan Tinggi : Studi Kasus Gedung Kampus A & B Institut teknologi Kalimantan. *Journal of Technology*, 1(1), 2–5.
- Widiasanti, I., & Nugraha, R. E. M. (2017). Kajian Pengelolaan Pemeliharaan dan Perawatan Gedung Perguruan Tinggi: Studi Kasus Universitas Negeri Jakarta. *Jurnal Teknologi Rekayasa*, 1(1), 41. <https://doi.org/10.31544/jtera.v1.i1.2016.41-46>
- Wijaya, A., Studi, P., Pemerintahan, I., Ilmu, F., Dan, S., & Riau, U. I. (2019). Yayasan Lembaga Pendidikan Islam Riau Universitas Islam Riau. *Peranan Dinas Kesehatan Indragiri Hilir Dalam Pengawasan Depot Air Minum Di Kecamatan Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir*, 1–122.

## Encouraging Factors For Women's Empowerment In Community Care And Social Work

Adi Suryani<sup>1</sup>, Moh Saifulloh<sup>2</sup>, Siti Zahrok<sup>3</sup>, Soedarso<sup>4\*</sup>, Zainul Muhibbin<sup>5</sup>, Eka Dian Savitri<sup>6</sup>

<sup>1,2,3,4,5,6</sup> Department of Development Studies, Faculty of Creative Design and Digital Business,  
Institut Teknologi Sepuluh Nopember

\*Corresponding author: soedarsoits@gmail.com

### Abstract

*Women are often seen as inferior to males in the community. Their occupations are limited to domestic duties such as caring for the family and making sure that everyday necessities are met. Despite their undervalued values, women continue to play a critical role in guaranteeing the welfare of the community, the well-being of the family, and the healthy development of the children. Nowadays, many women are joining the workforce, taking on leadership positions and taking part in a variety of community activities. This demonstrates the importance of women as contributors to society and the need to develop women's potential. Therefore, the study's goal is to investigate factors facilitating women's spiritual empowerment for treating female corpses. The study is focused on women empowerment at Desa Punggul by adopting qualitative method. The data are collected through participant direct observation and facilitating team's documentation, which are collected during community service program. The collected data are analyzed by using thematic analysis method. The study finds that women spiritual empowerment at Desa Punggul are enabled by two main factors. The first factor is the contribution of women organization (PKK). The women's organization promotes women's development in three areas: cognition (improving women's skills and knowledge, learning, or participating in decision-making, collaborating, and organizing community events), affection (boosting women's self-efficacy, self-worth, and strengthening women's mentality), and social (expanding social roles, establishing wider social relationships, and gaining support from their peers). The second component is the encouragement of a welcoming, cooperative, tolerant, engaging, and inclusive environment or community.*

**Keywords:** *Women's empowerment, women organization, inclusive environment, community social service*

### I. Introduction

In the community, women are frequently viewed as less valuable than men. Their jobs are restricted to household tasks like taking care of the family and making sure that daily needs are satisfied. Despite being underappreciated, women continue to be essential to ensuring the family's health, the community's welfare, and the children's healthy growth. These days, many women are entering the employment, assuming leadership roles, and engaging in a range of community activities. This highlights the value of women as contributors to society and the necessity of maximizing their potential. As a result, the study's objective is to look at the elements that support women's empowerment, with a focus on spiritual empowerment to give women more responsibility for tending to female graves and helping the community.

Women are valuable human resources in community. They are potential individuals who can contribute to community development in various sectors. Moreover, different from men who tend to focus on their professional work socially and culturally for earning proper living for their families, women may have double roles. They are socially-culturally obliged to work in three main domains of family or domestic, community, and professional. Women are demanded to take care of their children, extended families, and contribute to neighborhood activities. These neighborhood activities may include some personal celebrations, such as wedding or life-cycle ceremonials as well as community social activities, such as funerals and community celebrations. Women's participation in these activities show their social and humanistic care, willingness to establish harmonious life, peace and strengthen community social bonds.

Despite the important roles of women in family and community domains, women frequently considered as second community members, lower than men status. Their contributions are usually improperly recognized as it is assumed that it is women's common obligations. Moreover, women frequently are left behind in education. They are demanded by actively learning informally through their daily experiences. They are expected to be creatively and actively learn from their women neighbors or women's nonformal group in their community or village. Despite their lack opportunities to learn from formal education, women are also frequently burdened by their heavy domestic load. This situation frequently prevents them from exploring or chasing opportunities to develop themselves. They are demanded to prioritize their husband, children, aging family members and extended family members. Frequently, they are also blamed when their children fail in their education or become bad children.

The study aims to explore several enabling factors which potentially determine the effectiveness of women development and participation or contribution to their community. The study is focused on observing and analyzing educational factors contributing to women's empowerment and participation in treating female's corpse in their village.

## **II. Theoretical Framework**

### **Roles of Women in Community Development**

Despite the traditional social conception which views women as secondary individuals to men, women play substantive roles in community. As mentioned by Olalere (2013), women are valuable human resources in community development as they can contribute to community projects' planning, issues solution and execution of project. Similarly, Bashir (2019) women's role in community development is important as their roles can minimize gender inequality, reduce discrimination, and develop community.

Numerous existing studies identify women's roles in several areas. They investigate women's roles in domestic areas which cannot be replaced by men. Women contribute significantly to manage their family by ensuring that their family domestic life runs smoothly. As mentioned by Razavi and Miller (1995, p. 8), women occupy productive roles in supporting their family's basic needs. They have main responsibilities in rearing children and managing family resources (Boateng, 2016). Women are the primary children's caregivers and elders (Gran, 2019). Socially and culturally, women are usually demanded to raise children, treat their family members, and finish their domestic tasks (Simatupang, 2022). Besides nurturing their children and treating their families, women help their families to adapt to community changes and facilitating family changes (Gran, 2019).

Other studies emphasize women's roles outside the home or non-domestic responsibilities. As mentioned by Onu (1988, cited in Nwakaego, 2013, p. 3), women contribute inside and outside homes. Numerous researchers identify the important roles of women in community changes and development. For instance, women can be leaders in community and successfully acquire skills and competences to bring about changes in targeted communities (Bashir, 2019; Ihem-Avoaja, 2013). Women also play central role in developing not only rural economic activities (particularly rural women) (Abdullahi et al., 2015), even they are recognized as contributing to global economy since a long years ago (Boateng, 2016).

Many studies cite women's multiple responsibilities within domestic and across different outside areas. Rural women, for instance, are responsible for farming and agricultural production (IFAD, 2011). They, even, must do triple works, including reproduction, production and community management work and balance these works simultaneously (Olifant, 1996). Meanwhile, other studies highlight the bridging roles of women in connecting their family to community. As mentioned by Vixathep (2011), women are central individuals who carry domestic responsibilities (such as housekeeping, caretaking and supporting family livelihood), contribute to decision making and participating in social activities, such as neighbor's wedding ceremonies. Moreover, women contribute to prepare their family to be meaningful community's social and human's resources assets. As identified by Gran (2019), women are responsible in laying the foundation for their children to enable their smooth educational transition from pre-literate to literate phases. Women are also formal and informal labors who foster community transformation and global volunteers who strengthen children and community sustained health and development (Gran, 2019).

### **Barriers towards Women Empowerment or Development**

Despite their contributing and productive functions in family and community, frequently, women are still underappreciated. They are often considered as secondary to men. Women are still mostly undervalued despite their multiple roles (Olifant, 1996). How women are still obstructed to develop themselves despite their significant and wide roles are investigated by existing studies. Njoku and Mbah (2021) voice the problem of female roles in community development which is still under-researched despite female large number in rural work force. Female empowerment is obstructed by many barriers, such as discrimination in gender, social norm and unsupportive regulation or policy (Njoku & Mbah, 2021). Consistently, Crawley and O'Meara (2002) also identify some factors obstructing women's development, including social exclusion, lack of data on women's contribution and analysis of women's roles, limited chances for women's involvement in decision making, male culture dominance and limited employment (Crawley & O'Meara, 2002). The other barrier is development access. Women frequently have no access to resources, and this makes them less productive (IFAD, 2011). Women also suffer from male-dominated culture, patriarchal system, and traditional values (Murty, 2017). Frequently, women's roles are perceived lower than men, especially in decision making (Surjono et al., 2015). This is supported by Nwakaego (2013), who mentions that traditional cultural norm makes men occupy more comfortable position and maintain men's status quo.

At global scale, women and girls face serious risk of poverty, abuse, and violence, more malnourished and less educated than men (Richardson, 2017). Women are also stereotyped as fragile and consequently, they are given lower status than men despite their important role for community betterment (Ihem-Avoaja, 2013).

These obstructions tend to impact on women's less capacities or less competences, motivation, or willingness and access to participate in community development. As mentioned by Vixathep (2011), some barriers to women participation are cultural values, education, domestic workload, health problems, low self-esteem, resettlement, poverty and approach in community contribution, structure in village administration, fewer chances to development programs and restricted access and control to assets. Consistently, IFAD (2011) identifies that women's barriers to contribute to community development tend to be multifactor, such as women's lack of education, limited access to resources, women's time consuming and intensive work activities. This is reinforced by FAO et al. (2010) by confirming that women cannot contribute to community because of gender-related biases in education, restrictions in economic, social, and cultural condition as well as lower employment status.

These complex roots of women's obstructions exist in various forms, such as women's limited capacity in local language, cultural norms stating that women can do just certain jobs and they should not be included in many activities, family or domestic burdens, lack of appropriate education, and health issues (Htun, 2019), poverty, female health problems, education, gender relations and positions, marital status, lack of status and rights, work restrictions and domestic responsibilities (Wallace, n.d.), unfairness, lack of participation, lack of government and community support, lack of women empowerment responsibilities and backwardness (Purnamawati & Utama, 2019). Similarly, Ilhem-Avoaja (2013) mentions that women are often obstructed to develop because of some factors, such as socio-cultural factors, gender bias in values that tied women to the domestic domain and not allowed them to be equally in the same domain with men as well as women's domestic workload. Meanwhile, other studies identify single dominant factors in women's barriers to participation, such as women's lower status and unequal access to resources (Aruma, 2015) and the institutional obstacles (Shah, 2016, cited in Ndambiri, 2017, p. 1), access to nature and social organization (Nwakaego, 2013). Similarly, FAO et al. (2010) highlight education as the dominant factor by suggesting that lack of education and training restrict women participation in some areas, such as productive and remunerative work, leadership positions and full participation in community development.

### **Women Participation in Community Development**

It is widely observed that women's roles in community can bring about community's well-being in many sectors. However, not all women are able to contribute to community development. In most circumstances, women still must fight against structures that create gender inequalities (Alzubaidi, 2021). Previous studies have examined some factors that influenced women's participation in community development. Olalere (2013), for instance, finds that women participation in community development is dependent on their marital status, age, education, and organizational memberships. Similarly, Ndambiri (2017) finds that women participation in community development is influenced by their educational factors (technical skills, educational levels, and opportunities), political factors (including gender rules and male dominance), media (such as women advocacy and capacity building) and socio-cultural practices (such as beliefs in community, religious beliefs). Meanwhile, other studies identify the internal factors which affect women's participation. Ikpi (2016) mentions that women's participation is influenced by their level of literacy, women's occupation, and income level.

Some other existing studies emphasize on the need for women to be actively increase their own capacities, instead of accusing external factors, such as culture, male dominance

limited access and constructed gender inequality. They argue that women need to build strength inside their own selves. As mentioned by Mojumder (2020), women should generate their awareness on the importance of skills and abilities as they may allow the women to minimize obstacles which they face during their performing roles. Women's active efforts to increase their abilities, instead of depending on changes of external gender inequality causes, generate ideas to equip women with skills and competencies to fight against their gender inequality and acquire power to change through the empowerment process. This is confirmed by Simatupang (2022) who argues that the bottom-up strategy of women empowerment enables women to free themselves from subordination and put them as the center subject by involving them in discussion and decision on what they need to grow faster.

Some existing studies argue that women participation is determined by multi-factors. For instance, Jaenudin et al. (2017) mention that women participation is determined by the supporting factors, such as women awareness, participation chances and invitation as well as socialization to involve and resisting factors, which include inflexible time of event, multiple roles of women, lack of invitation, and lack of education. Besides managing women's internal capacities, Vixathep (2011) suggests that women's participation barriers can be minimized by providing support and acceptance from men and other community members. Meanwhile, Ikpi (2016) recommends more emphasis on external supports for women by mobilizing communities to advocate victims of violence, provide forums for female girls to voice and to be heard, provide mentoring with incentives and grants from government and non-government organizations.

Numerous studies explore the benefits of women contribution at any scales and sectors. Despite their significant roles in family and community sectors, they still receive minor value. This is as mentioned by Olifant (1996, p. 16) who voices that only productive works of women are appreciated, meanwhile women's community and reproductive works are undervalued as the works are seen as natural and non-productive roles. However, many previous studies identify the significant roles of women which deserve to be worthily valued. As mentioned by Bashir (2019), women participation in community may bring about benefits for not only women, but also their children. Women empowerment enhances families and communities' health and well-being (Njoku & Mbah, 2021). Other studies identify broader roles of women such as in supporting community development through economic sectors (Abdullahi et al., 2015; Mayoux, 2002). Besides bringing about economic contribution, women participation can enhance other (domestic) areas of development (Nwakaego, 2013; UN, 2018). This is confirmed by IFAD (2011), who finds that women empowerment and equal chances for women impact on poverty reduction, hunger minimization and malnutrition reduction. Similarly, IFC (2018) finds that women can support social license (community acceptability) for certain company or corporation to operate, distribute benefits for community and stimulate positive impacts for company bottom lines. Thus, women can be community mediators in facilitating not only community development, but also community well-being.

The women's roles in self, family and community domains entail an awareness that women should be positioned equally to men. They can be men's partners. As noted by Rubin (2010), today, there is a new indication that the target of development is no longer men only, but also all people in community. This is confirmed by Nwadi (2015, cited in Monday, 2021, p. 241) by mentioning that men and women can contribute to community development though involvement in various associations which can facilitate family growth. Other study, such as Alzubaidi (2021) who finds that in developing countries, reducing gender disparity can

be significant for reducing poverty and boosting literacy, primary, secondary, and higher education to sustain development.

To improve women's productivity in community development, numerous studies recommend women empowerment efforts for enhancing women's capacity. As noted by Mojumder (2020), it is significant to empower women to be productive in various roles of domestic and economic. One of the development agendas is empowering women because by ensuring women and girl's rights and inclusion, environment can be sustained, and the future generation growth can be achieved (Alzubaidi, 2021). Thus, many studies suggest and examine the practices of women empowerment in community. As mentioned by Purnamawati and Utama (2019), women empowerment can be viewed and executed in various perspectives and fields, such as economic, social, and politic. From the perspective of economy, women empowerment is an effort to strengthen women's control and ownership on economic and non-economic resources (Purnamawati & Utama, 2019). From the social perspective, women empowerment covers actions to enable women to participate in not only economic activities, but also politic, social, security and transparency (Sen, 1999, cited in Purnamawati & Utama, 2019, p. 121). From the political perspective, women empowerment enables power decision capacity for women, including decision making in household, credit access, participation, mobility, voicing and leadership (Purnamawati & Utama, 2019).

### **III. Research Method**

To explore some factors supporting women empowerment through education at Desa Punggul, Gedangan, Sidoarjo, the authors adopt a qualitative methodology research. The research is extracted from community service activity, conducted by the authors (the team of community service), who play a role as community services facilitators. The team main responsibility is empowering women at Desa Punggul, Gedangan, Sidoarjo by educating them how to treat women corpse appropriately by following Islamic religious principles. Thus, the study aims to explore the issues within its natural context. As mentioned by Hancock et al. (2009), qualitative research relates to exploring issues in the real life-context. The study observes the women empowerment in its' real context. As mentioned by Denzin and Lincoln (2005, p. 2, cited in Aspers & Corte, 2019, p. 142), qualitative research has multidimensional focus which includes naturalistic and interpretative approach.

The data are collected through direct participant observation during the activities. The community service team gathers two main forms of data: observation notes (written description) and pictures captured during the activities. As mentioned by Hancock et al (2009, p. 19), the researcher may record the people activities, environment, and situation by describing through observational writing. Participant observation enables researchers to collect data from participants by observing as well as participating in the observed activities (Australian Aid, 2019). The analysis is performed inductively after the facilitating team executes the program and the observation data are collected. The inductive analysis is performed by reflecting the direct observation data (the written and visual data) and data in form of document (activities or program reports). The data reflection is combined with literature studies.

### **IV. Findings and Discussions**

The data emerge two main themes which will be analyzed. The first theme is the functions of the women organization. The second aspect is the role of external environment.

### Women's Organization

The data implicitly show that women educative empowerment towards spiritual community service or empowerment is enabled by the contribution of PKK (women's local organization aims to coordinate women for family and community development). As mentioned by Hoesein and Surjadi (2004), one of women empowerment objectives in Indonesia is increasing women's self-development through women organization as well as ensuring the progressing development of women organization. Furthermore, PKK (family welfare empowerment), a women's organization can be a medium for women empowerment through various sectors, including health, family welfare, education, family resilience and living needs (Hasdiani et al., 2022). Furthermore, Hasdiani et al. (2022) mention that PKK empowers women through various activities, such as *posyandu*, cooking, sewing skills, training, and business capacity building. Thus, women can be empowered through PKK (Zain et al., 2020). This indicates that women are not only valuable workforces, great assets in organizations and leaders (Mehta & Sharma, 2014) as well as meaningful community members. Women are potential leaders, agents in making changes and community entrepreneurs (Niño-Torres, 2019).

In enabling women's empowerment at Desa Punggul, Gedangan, Sidoarjo, PKK plays some significant roles. The researchers classify the roles into two main functions: the social and educative-developmental roles.



Figure 1. The participants are listening to the information given and practices their new knowledge.

The above figure shows some activities during the empowerment program. It implicitly reflects PKK functions for women to meet, build social relations with their peers, break their domestic works, feel the ingroup and sense of social identity with other women. As women organization, PKK is not only functioning a space for women for doing other jobs (non-domestic jobs), but also a medium for women at Desa Punggul to fulfil their social needs. They need to meet other women, establish social relationship, even strong bond for articulating their emotions, family issues or sharing moments. It also provides a platform for women to share their social or family anxieties and gain support from their peers. This relates to the benefits of collectives in boosting not only economic development, but also social strengths (CARE, 2017). Furthermore, CARE (2017) mentions that collectives and collective actions are potentials for boosting social accountability and managing community issues. The social aspect is one of women empowerment indicators together with other aspects of human capital development and projects for solving social issues. This also shows that PKK allows women to build broader informal relationships. As mentioned by ADB (2014), community-based organization allows women to extend their relationships beyond family, expand their physical actions, develop, and practice their community leadership functions. The other

functions of the women organization are organizing, leading, and servicing community. This is as shown from the document data (activities progress report).

**Table 1. The extracted functions of PKK**

No	Document extracts
1	"The third agenda is the opening. A PKK member opens the event and invite the head of village and the leader of facilitating team. One of PKK member plays a role as MC (Master of Ceremony). Other members are coordinate the activities by welcoming the participants and preparing the place...."
2	"...all PKK members and participants pray together, sing Indonesia Raya and Mars of PKK..."
3	"It is expected that the educative empowerment brings about some implications. The first is the expansion of PKK 's volunteering programs by expanding activities from treating young children and family to contributing to treating female corpse. The second is increasing PKK members' self-efficacy to contribute to community development or empowerment programs. The third is shaping PKK members' caring character."

The second function is elevating women's knowledge and skills. PKK enables the women to be collectively organized for the spiritual empowerment. Moreover, PKK members are not passive participations. Instead, they are involved in decision making related to the execution of the programs, such as the deciding the time/date of the events, helping in organizing consumptions, place, instruments or tools, socializations, and invitations. This is as shown in the first data extract. The facilitating team focuses on empowerment material preparation, meanwhile PKK Desa Punggul performs field preparation. Thus, collaboration is emerging between women at PKK Desa Punggul and the facilitating team. This indicates that women empowerment can be run by not only involving women passively involved as targeted event participant, but also actively organizing the events. As stated by Pradhan et al. (2023), women tend to feel being empowered when they are involved in community actions or programs. This also means that women can be mobilized to change through their participation in certain (community-based) organization and community activities (Hasdiani et al., 2022; Norvadewi & Zaroni, 2022). Furthermore, this indicates that women can be empowered by involving them in economic and socio-cultural activities. Women's involvement in organizing the program may emerge sense of self-worth, meaningful, contributing, and motivated. This implies that women empowerment is not only executed for providing targeted knowledge, but also boosting the character and mental strengths (affective functions). As mentioned by Sumodiningrat (n.d., cited in Zain et al., 2020, p. 77), the aims of women empowerment are building women's existence, motivating women to acquire capacities to gain rights to choose based on their autonomy and raising consciousness in women about equality and their positions in domestic and public spheres.

The other implication of women involvement in PKK women organization is growing or strengthening social cohesion. This is as indicated by the second data extract. PKK members pray and sing mars of PKK together at the opening. This can be a valuable moment for raising sense of social cohesion. This is also strengthened by PKK members cooperation or working together for preparing the event and ensuring that the program is successfully run. As stated by Waller (2014), one of several benefits for women in joining organization is increasing women's social cooperation (particularly in problem solving). The other advantages include

increasing women's self-efficacy, men's, and women's roles, increasing women value for being more respected by men and gaining social and economic benefits (Waller, 2014).

The other implication of women's spiritual empowerment through properly treating women's corpse is expanding women roles in community services. This roles and responsibility expansion imply some meanings of expanding women's skills, knowledges, more diverse types of participation and potentially more increasing status. The third data extracts show that by knowing how to treat women corpse well, the PKK members at Desa Punggul may contribute for wider scale of community (which is not only restricted to children and family). As mentioned by Smeer et al. (2022), women participation in community program is still restricted to women's domestic roles, such as *arisan*, *PKK*, and religious activities.

Besides contributing to broader community scale, PKK members can participate in more diverse types of community activities or programs which means they (PKK members) can be more meaningful and worth for community. This increasing sense of worthiness and meaningfulness can boost sense of group or social-self efficacy of PKK members. One of several functions of the women spiritual empowerment for women at Desa Punggul is growing and strengthening humanistic sense of PKK members. The heightened sense of humanistic and care may increase community's feeling of being cared, well treated, serviced, and peaceful. Women may contribute to create peaceful condition in community (Menon & Cueva-Beteta, 2018). Similarly, Smeer et al. (2022) state that women have significant potentials for creating world peace, which is started from family scope and can be extended to larger national and global scopes. The data also imply that women involvement in community development should be viewed from diverse perspectives, including humanistic, women's quality and dignity (Smeer et al., 2022).

The study finds that women spiritual empowerment can be enabled through the mobilization of PKK. The study shows that PKK organization can empower women holistically by building women's three main aspects (cognition, affection and social). Meanwhile, previous studies tend to identify benefits of PKK from one dimension, such as broadening women's knowledge and skills (Smeer et al., 2022), providing spaces for women to voice and perform agency across different sectors (Evans, 2013). Women are not only gaining skills and knowledge from community-based organization, but also practicing the gained skills (ADB, 2014). Furthermore, ADB (2014) confirms that membership and active participation in CBO can be an effective effort for women to be heard, particularly within the areas of livelihoods, including management of community resources, sanitation, and supply water. Different from the previous studies, World Bank (2002, cited in Sultan & Yahaya, 2018, p. 529), highlights the importance roles of women experience in community-based organization in boosting women's self-esteem and self-efficacy. Meanwhile, ADB (2014) identifies two main benefits for women from women community-based organization: elevating women's confidence and increasing women's skills.

The study also demonstrates that through PKK, the women members can increase their cognition (including their knowledge and skill), their affection (covering boosting self-confidence, sense of self-worth, heightened responsibility) and their social life (including increasing social relations, social collaboration, and chances for social interactions with others/peers, social sharing, and social empathy).

### **Environmental Support**

The other factor which encourages women spiritual empowerment is the community support. The study finds that social environment influences the process of empowerment.

This indicates that women cannot help themselves (Nijat & Murtazashvili, 2015). The following table indicates how community support the women spiritual empowerment.

**Table 2. The extracted environment supports for women empowerment.**

No	Document extracts
1	"...the reinforcement activity is cheered by Ibu Kepala Desa (wife of the head village of Desa Punggul) who gives simple quiz for PKK members (the participants). She provides challenges for them by asking them to demonstrate <i>sholat jenazah</i> ( <i>sholat</i> for the corpse), which is not only demonstrating the body movement, but also reciting the wording of prayer. The quiz challenge is supported by Bapak Kepala Desa (The Head of Village) who provides prizes for the volunteers...."
2	"...Desa Punggul Head of Village welcomes, joins the event and increases participants' awareness on the significance of increasing diversities of PKK activities, roles of PKK as a means for women to learn together, giving new skills and knowledges, up-dating previous knowledge relevant to how to treat corpse, expanding PKK roles in community...."
3	"...the leader of community service team welcomes PKK members (the participants), introduce the team members, explain the purposes of the program, articulate the intention to network, and elevate PKK members' self-confidence to expand their roles from taking care children and family to treating female corpse appropriately..."
4	"...asking some representatives of <i>modin</i> to share their knowledge and practice <i>sholat jenazah</i> together...."
5	"...community cooperation in treating corpse is required..."

The study finds that women spiritual empowerment is influenced by the role and support of community leader. The first document extract mentions that the head of village and his wife participate in the program and support the event by providing prize for quiz or challenge and give the question for the quiz. The leader or head of village also increase PKK members' awareness of the significance of the increasing roles and responsibilities of PKK in community, encouraging PKK members to learn together, enthusiastically updating previous knowledge, gaining new skills and knowledges, and expanding the functions and participations of PKK members in community. The role of Head of village indicates that women empowerment needs to involve men. Supporting gender-based well-being and avoiding gender-based violence can be minimized through men and boy participation as well as through collective actions (CARE, 2017).

The data also show the significant role of other external parties in supporting women empowerment, including the other women organization, *modin* and higher education institution. They support the women empowerment through various ways, including sharing skills and information or knowledge, facilitating the empowerment program, initiating the events, and helping PKK members to coordinate and prepare the event.



Figure 2. The participation of the Head of Desa Punggul in the program

The data also show the significant role of other external parties in supporting women empowerment, including the other women organization, *modin* and higher education institution. They support the women empowerment through various ways, including sharing skills and information or knowledge, facilitating the empowerment program, initiating the events, and helping PKK members to coordinate and prepare the event. This confirms the previous studies which highlight the important contribution of environment in supporting women empowerment. Some studies emphasize on the role of inclusive environment. As mentioned by Smeer et al. (2022) that inclusive environment means environment, which is open, inclusive to all people who have different background, ability, religion, gender, and social status. Openness in social inclusion means involving all people in fulfilling their obligations and obtaining their rights (Smeer et al., 2022).

Besides inclusive environment which welcomes, tolerates diversities, and encourages all community members to contribute, the study also implies that women empowerment requires support from various community segments. Women spiritual empowerment at Desa Punggul needs collaboration of various or multiple facilitating agents outside PKK (such as higher education institution, other women organizations at Desa Punggul, leaders). The factor which enables women empowerment is not dominantly by women's own capacities. Instead, women empowerment needs the collaborative functions of women's own capacities, the environment and system which affect or govern women's choices and relationship through which women can manage their lives (CARE, 2010). Some other previous studies mention public or community participation as collective actions. Women empowerment needs collective actions in various ways, including collective decision making and co-leading process (Sultan & Yahaya, 2018), helping women by providing complementary encouragements to develop women's finance, skills in technical, management, negotiation, and advocacy for helping women in decision making and transitioning into leadership roles (ADB, 2014). Other studies highlight the benefits and roles of collective actions of community for women empowerment, such as a means for implementing social accountability and solving challenging community issues as well as an approach to promote empowerment (CARE, 2017). Different from previous studies, ADB (2014) highlights strategies to create supportive environment which enables women to express their voices and implements agency in community-based organization.

The study shows that the community service team (facilitating team) provides autonomy for the empowerment participants to manage the events, particularly managing the field preparation. This indicates women empowerment encouragement through providing self-determination. This also implies that the essence of women empowerment is not only related to the substantive skills or knowledges, but also the process in which the

women is involved and empowered through the process. As mentioned by British Council (2017), effective women empowerment requires the activation of several aspects, including agency and awareness, equal access to resources, collaborative actions, supportive policy, and changes in discriminatory social norms.

The study also indicates that supporting environment is not only indicated by an open environment. Instead, it is characterized by welcoming, collaborative, providing sense of self-determination, respecting equality and is ready to change well-established social norms which put women in inferior position from men. This confirms Blanchard (n.d., cited in Mehta & Sharma, 2014, p. 6), who highlight the most four significant aspects in women empowerment: knowledge, internal motivation, experience, and condition enabling women to release power and giving them autonomy. The participation of The Head of Village at Desa Punggul both in facilitating and enabling the events (by building open, friendly, and familial interaction with the team of community service, providing legal permission, arranging welcoming ceremonies, preparing places for events, coordinating staff and PKK members as well as contributing to quiz) also indicates the need of government, particularly at the local scope, to support women empowerment. As stated by Hoesein and Surjadi (2004), women empowerment requires the collaboration of government and women organization to create favourable environment. Similarly, World Bank (2002, cited in Sultan & Yahaya, 2018, p. 529) emphasizes the collaborative roles of government in establishing policy and accountability and willingness of local organization to mobilize resources altogether with the availability of information access and community participation. Other studies also confirm the integrative aspects of policy, networks, and advocacies (OECD, 2020).

In general, the study demonstrates that women empowerment at Desa Punggul requires collaborative support of all community elements, including leaders, local government, men, other women organization, other institutions (including education) to facilitate empowerment. This is consistent with several previous studies which explore role of various community aspects enabling women's development, such as the role of companies' initiatives to empower women to be successful in the workplaces (BOI Research Services, 2018), support from other community-based and civil society organization (World Vision, 2021), is involved in decision making and implementation of community development projects or programs (Steffen, 2014) and global acceptance on women through human right convention ensuring women access to participation and leadership positions (Oxfam, 2008). Furthermore, effective encouragement for women's development requires gender-inclusive approaches, review leadership concepts, support women mobility and strong political passion (Nijat & Murtazashvili, 2015).

## V. Conclusion

Women are often considered inferior to males, especially those living in rural areas. Typically, their tasks are limited to household duties. Socio-culturally, they must take care of their family, support their husband, ensure the daily need of their family is fulfilled, ensure the well growth and success of their children. In practice, today's women occupy more diverse roles and harder roles in many living sectors, including leadership roles. This indicates women are invaluable community members. They can help both family and community to be healthy, well-educated, and well-cared. Thus, it is significant to empower women since it can enable women to increase their self-quality, improve family condition and contribute to community development. The study finds that women spiritual empowerment at Desa Punggul is enabled by two main factors. The first factor is women organization (PKK). Women organization

empowers women by enabling women to fulfil their social, cognition and affection needs. Socially, the women can establish social relationship, discuss their social and family issues, share their social and family anxieties and burden, gain support from their peers, give social strengths, extend their relationship beyond family, expand their social roles in community. Cognitively, PKK members get access and chance for boosting their knowledge and skills, learning leadership skill, participating in decision making process, collaboration skills and skills for organizing community programs or events.

Besides boosting the women's social and cognitive capacities, PKK allows the members to elevate their personal qualities, which include increase women's self-efficacy, self-worth or meaningfulness and strengthen their mentality. The study also finds that besides women organization (PKK), the spiritual women empowerment is enabled by community support. This support is provided within open, collaborative, welcoming, stimulating, and inclusive environment. The study shows the analysis of the enabling factors for women empowerment. However, it does not reveal aspects which inhibit women to participate in community activities. Thus, factors affecting women participation in community need to be addressed by further studies. An additional area of knowledge that need more investigation is a problem that is arising in women's organisations and might prevent its members from making meaningful contributions to the community.

## REFERENCES

- Abdullahi, F. G., Ghani, N. A., & Dalhatu, S. (2015). Rural Women's Economic Contribution towards Community Development in Rural Communities of Kano State, Nigeria. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(6 S4), 250–259.
- ADB. (2014). Women's Participation and Voice in Community-Based Organizations (Publication Stock No. TIM146448; ADB Experiences, pp. 1–4). Asian Development Bank.
- Alzubaidi, F. A. K. (2021). Role of women in sustainable development in Jordan: The post development agenda. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, 24(1), 1–21.
- Aruma, E. O. (2015). Strategies and challenges of involving women in promotion of sustainable national development in Nigeria: From community development perspective. *Journal of Resourcefulness and Distinction*, 10(1), 1–9.
- Aspers, P., & Corte, U. (2019). What is Qualitative in Qualitative Research. *Qualitative Sociology*, 42, 139–160.
- Australian Aid. (2019). A guide to qualitative research – Why, when, what and how? Australian Government. Department of Foreign Affairs and Trade.
- Bashir, S. (2019). Women Participation In Community Development Programs In Urban Area In Balochistan. *Pakistan Journal of Gender Studies*, 18, 193–210.
- Boateng, O. (2016). Ensuring the Central Role of Women in Development. *International Journal of Gender and Women's Studies*, 4(2), 11–24. <https://doi.org/DOI:10.15640/ijgws.v4n2p2>
- BOI Research Services. (2018). Study on the application of women's empowerment principles in top 50 companies in Indonesia (pp. 3–35). IBCWE, IGCN and UN Women.
- British Council. (2017). Empowering women and girls through leadership and participation. British Council.
- CARE. (2010). Strong Women, Strong Communities. CARE's holistic approach to empowering women and girls in the fight against poverty (pp. 1–45). Cooperative for Assistance and Relief Everywhere, Inc.
- CARE. (2017). Community based collectives for women's empowerment. Lessons for Making

- a Difference (pp. 1–36). CARE India Solution for Sustainable Development.
- Crawley, M., & O'Meara, L. (2002). Gender Equality in Community Development. NDP Gender Equality Unit.
- Evans, A. (2013). Collective Action and Women's Agency: A Background Paper (No. 4; Women's Voice, Agency and Participation Research Series., pp. 1–4). World Bank.
- FAO, IFAD, & ILO. (2010). Investing in skills for socio-economic empowerment of rural women (Policy Brief 2; Gender and Rural Development). Food and Agriculture Organization of the UN, International Fund for Agricultural Development, International Labour Office.
- Gran, M. (2019). The global role of women – caregivers, conscience, farmers, educators and entrepreneurs. Global Volunteers.
- Hancock, B., Ockleford, E., & Windridge, K. (2009). An Introduction to Qualitative Research. The NIHR Research Design Service for Yorkshire & the Humber.
- Hasdiani, T., Aliyah, K., Rahma, S. A., & Siswanto, Y. (2022). Empowering Women Through Women's Organizations in Realizing Family Welfare. *Edukasi*, 16(1), 27–34. <http://dx.doi.org/10.15294/edukasi.v16i1.37628>
- Hoesein, A., & Surjadi, E. (2004). Building Integrated Movement of Women Organizations for Women Empowerment in Indonesia Through Practical Session of Distance Learning. Seminar Nasional UT - SEAMOLEC. <http://repository.ut.ac.id/id/eprint/5193>
- Htun, J. T. (2019). Rural Women Participations in community Development Activities of Shan State in Myanmar: Case Study in Pekhon Township Area [Thesis]. BRAC Institute of Governance and Development (BIGD), BRAC University Dhaka.
- IFAD. (2011). Women and rural development. International Fund for Agricultural Development. [www.ifad.org](http://www.ifad.org), [www.ruralpovertyportal.org](http://www.ruralpovertyportal.org)
- IFC. (2018). Women and community engagement (Tool Suite 3. Unlocking Opportunities for Women and Business A Toolkit of Actions and Strategies for Oil, Gas, and Mining Companies, pp. 7–80). Umbrella Facility for Gender Equality, World Bank Group, International Finance Corporation, CommDev.
- Ihem-Avoaja, A. C. (2013). The contributions of women organisations in community development in Nigeria. Case study: Mbaise local government area of Imo State [Thesis]. Caritas University, Amorji-Nike, Enugu.
- Ikpi, R. D. (2016). Factors influencing participation of women in community development projects in Yakurr L.G.A of Cross River State [Thesis]. University of Calabar.
- Jaenudin, A., Wisadirana, D., & Mu'adi, S. (2017). Women's Participation in Rural Development (A Gender Study on the Women's Involvement in Musrenbangdes in the Villages District Blayu and Patokpici Wajak Malang). *Wacana*, 20(3), 127–134.
- Mayoux, L. (2002). Women's Empowerment versus Sustainability? Towards A New paradigm in Microfinance Programs (Lemireet. al. eds. Chapter 14., pp. 245–270).
- Mehta, P., & Sharma, K. (2014). Leadership: Determinant of Women Empowerment. *SCMS Journal of Indian Management*, 11(2), 5–10.
- Menon, R., & Cueva-Beteta, H. (2018). Empowering women for peaceful communities: Evidence from Indonesia and Bangladesh (Building an Evidence Base on Empowering Women for Peaceful Communities, pp. 1–23) [Research Brief]. Monash Gender, Peace and Security Centre for UN Women.
- Mojumder, M. (2020). The Role of Women in The Development of Society. *Journal of Critical Reviews*, 7(02), 1025–1029.
- Monday, U. (2021). Gender and involvement in community development. A study of Ihioma in Orlu L.G.A, Imo State, Nigeria. *International Journal of Engineering Applied Sciences*

- and Technology, 5(10), 238–241.
- Murty, S. (2017). Women empowerment: Issues and challenges. *The International Journal of Indian Psychology*, 4(2 (89)).
- Musleh, M., Subianto, A., Tamrin, M. H., & Bustami, M. R. (2023). The Role of Institutional Design and Enabling Environmental : Collaborative Governance of a Pilgrimage Tourism , Indonesia. *Journal of Local Government Issues (LOGOS)*, 6(1), 75–90. <https://doi.org/10.22219/logos.v6i1.22218>
- Ndambiri, A. M. (2017). Determinants of women participation in community development projects. A case of Mombasa County, Kenya [Thesis]. University of Nairobi.
- Nijat, A., & Murtazashvili, J. (2015). Women’s Leadership Roles in Afghanistan (380; Special Report, pp. 1–16). the United States Institute of Peace. ISBN: 978-1-60127-308-6
- Niño-Torres, A. (2019). Female leadership in rural areas: A social innovation review. 20–24.
- Njoku, J., & Mbah, G. (2021). Factors Influencing Female Empowerment and its Benefits in Community Development in Imo State, Nigeria. *Cross Current International Journal of Agriculture and Veterinary Sciences*, 3(4), 40–46. <https://doi.org/DOL:10.36344/ccijavs.2021.v03i04.002>
- Norvadewi, & Zaroni, A. N. (2022). Empowering women through home culinary businessat baking lovers community (BIC) Samarinda. *INOVASI: Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Manajemen*, 18(Special Issue), 202–212.
- Nwakaego, O. A. (2013). Women empowerment and community development. A study of Bwari local government area, F.C.T, Nigeria [Thesis]. Caritas University Amorji Nike, Enugu State.
- OECD. (2020). Policies and Practices to Promote Women in Leadership Roles in the Private Sector (Report Prepared by the OECD for the G20 EMPOWER Alliance, pp. 3–42). OECD.
- Olalere, A. B. (2013). An assessment of participation of rural women in community based development activities (CBDAs) in Osun State, Nigeria. *Journal of Sustainable Development in Africa*, 15(7), 1–11.
- Olifant, S. P. M. (1996). Participation of Women in Development Projects in the SADC Region [Thesis]. Massey University, Palmerston North.
- Oxfam. (2008). Women’s Leadership and Participation Overview (Programme Insights). Oxfam.
- Pradhan, M. R., Unisa, S., Rawat, R., Surabhi, S., Saraswat, A., Reshmi, R. S., & Sethi, V. (2023). Women empowerment through involvement in community-based health and nutrition interventions: Evidence from a qualitative study in India. *PLoS ONE*, 18(4: e0284521), 1–15. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0284521>
- Purnamawati, I. G. A., & Utama, M. S. (2019). Women’s empowerment strategies to improve their role in families and society. *International Journal of Business, Economics and Law*, 18(5), 119–127.
- Razavi, S., & Miller, C. (1995). From WID to GAD: Conceptual shifts in the women and development discourse (pp. 1–51) [UNRISD Occasional Paper, No. 1]. United Nations Research Institute for Social Development (UNRISD). <http://hdl.handle.net/10419/148819>
- Richardson, M. (2017). Activist to Entrepreneur: The Role of social enterprise in supporting women’s empowerment (G086; pp. 1–56). The British Council.
- Rubin, D. (2010). Gender & community development. Experiences of GL CRSP projects in Ethiopia, Ghana, Kazakhstan, Kenya and Kyrgyzstan (pp. 1–33). the Global Livestock CRSP.

- Simatupang, H. Y. (2022). The Challenges of Gender Mainstreaming In Community Development Projects In Developing Countries: A Case Study Of Self-Help Groups In Rural India. *PIR Journal*, 7(1), 83–96. <https://doi.org/DOI:https://www.doi.org/10.22303/pir.7.1.2022.83-96>
- Smeer, Z. bin, Mubasyiroh, & Rosyidah, I. (2022). Strengthening Social Inclusion and Empowerment of Women through the Wahid Foundation Damai Village in Batu City. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(1), 7401–7409. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.33258/birci.v5i1.4474>
- Steffen, E. M. (2014). Women's Empowerment and Community-Driven Development: Evidence from the Solomon Islands [Master's Theses, The University of San Francisco]. <https://repository.usfca.edu/thes/90>
- Sultan, N. H. H., & Yahaya, F. H. (2018). Women Empowerment in Development: An Overview. *Proceedings of the 7th International Conference on Multidisciplinary Research. the 7th International Conference on Multidisciplinary Research (ICMR)*. <https://doi.org/DOI:10.5220/0008890005270534>
- Surjono, Prasisca, Y., & Sutikno, F. R. (2015). Gender Equality and Social Capital as Rural Development Indicators in Indonesia (Case: Malang Regency, Indonesia). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 370–374. <https://doi.org/doi:10.1016/j.sbspro.2015.11.048>
- UN. (2018). Why gender equality matters across all SDGs. An excerpt of turning promises into action: Gender equality in the 2030 agenda for sustainable development (Turning Promises into Action: Gender Equality in the 2030 Agenda for Sustainable Development, pp. 3–63) [UN Women's global monitoring report]. UN Women. ISBN: 978-1-63214-108-8
- Vixathep, K. (2011). Women's Participation in Community Development Projects: The Case of Khmu Women in Laos. Lincoln University.
- Wallace, T. (n.d.). Barriers to women's development (pp. 79–82). <https://oxfamlibrary.openrepository.com/>
- Waller, M.-K. (2014). Empowering women through savings groups: A study from the Wellness and Agriculture for Life Advancement (WALA) Program (pp. 1–127). USAID, WALA, Catholic Relief Services.
- World Vision. (2021). Women empowered for leadership and development (pp. 3–19). World Vision Sierra Leone team, in collaboration with World Vision USA.
- Zain, K., Isa, Abd. H., Rahman, M., & Rahmat, A. (2020). Empowerment of women through family welfare programs (PKK) based on gender equality in Nauru wife in Payunga Village Batudaa Gorontalo District. *International Journal of Innovations in Engineering Research and Technology*, 7(9), 75–79.

## Analisis Sistem Kompensasi (Studi Kasus PT XYZ)

Elsya Safira Hasan<sup>1\*</sup>, Christian Wiradendi Wolor<sup>2</sup>, Marsofiyati<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Administrasi Perkantoran Digital,  
Universitas Negeri Jakarta

\*Corresponding author: elsyahsn@gmail.com

### Abstract

*Companies must be able to create encouraging conditions and enable the development and improvements of existing abilities and skills to be done optimally. One way a company can accomplish this is by compensating all its employees. Compensation is everything that is given to employees as a settlement on their job. With good compensation, forms of payment, benefits, and incentives can motivate employees to increase their productivity at work and be done optimally. The study uses a qualitative descriptive approach that is to describe and analyze the problems found. Qualitative research is based on primary and secondary data. Primary data in this study is obtained by direct and indirect observation such as pre-research, interviews, and documentation, while secondary data is obtained through research-related books, previous studies, and articles. The purpose of this study is to know and explain the system of compensation used in PT XYZ includes direct compensation application and indirect compensation application. The results of this study may be known that PT XYZ has provided both immediate and indirect compensation and has applied indirect compensation, but it has not been given in time and employees have not received both direct and indirect compensation. That can be proved by interviews and research done.*

**Keywords:** System Compensation, Direct Compensation, Indirect Compensation.

### I. Pendahuluan

Kinerja karyawan sebagai suatu hal yang sangat dibutuhkan untuk keberhasilan perusahaan, disebabkan kinerja karyawan ialah makhluk dengan pikiran, perasaan, kebutuhan, dan harapan tertentu. Kinerja karyawan sangat perlu untuk diperhatikan dan dinaikkan keaktifannya. Perusahaan harus memiliki kemampuan untuk membuat lingkungan yang mendorong dan memungkinkan pengembangan dan peningkatan kemampuan dan keterampilan diri sendiri secara optimal. Agar perusahaan dapat mencapai hal ini dapat dilakukan dengan memberikan kompensasi. Kompensasi yang diberikan sebagai imbalan atas jasa karyawan atau kontribusi mereka kepada perusahaan (Bella Manoban, 2022). Hal apapun yang yang diberikan untuk karyawan dari perusahaan untuk imbalan atas pekerjaan mereka disebut kompensasi. Untuk tetap kompetitif, perusahaan dapat menggunakan kompensasi.

Jika program kompensasi dilihat oleh karyawan sebagai program yang adil dan kompetitif, akan sangat lebih gampang untuk mencari karyawan baru, mempertahankannya, dan mendorong mereka untuk lebih baik mengenai kinerja mereka agar perusahaan dapat menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif. Hasilnya berupa perusahaan tidak hanya memiliki keunggulan dalam persaingan, tetapi juga mampu bertahan dan meningkatkan profitabilitas serta berkembang. Oleh karena itu pentingnya kompensasi yang baik dapat digunakan dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan adanya kompensasi yang baik maka bentuk pembayaran, manfaat, dan insentif untuk membuat karyawan lebih produktif dan hasil kerjanya semakin meningkat (Guru Ekonomi, 2023).

Penelitian ini dilaksanakan di PT XYZ adalah perusahaan farmasi atau distributor obat yang didirikan pada tahun 2012. Industri farmasi menggunakan layanan distributor, juga dikenal sebagai “Pedagang Besar Farmasi”, untuk mengirimkan atau mendistribusikan obat dalam jumlah besar. PT XYZ melakukan pengadaan, penyimpanan, penyaluran obat dalam jumlah besar. Hasil dari observasi yang dilakukan secara langsung dan secara tidak langsung pada PT XYZ menunjukkan bahwa kompensasi belum dilakukan secara optimal. Kompensasi biasanya diberikan setelah waktu yang telah ditentukan sejak awal. Pernyataan itu didukung oleh wawancara singkat yaitu apabila terdapat masalah mengenai kompensasi akan membutuhkan pihak ketiga atau atasan Perusahaan yang sangat membutuhkan waktu cukup lama agar dapat bertemu dengan pihak ketiga tersebut karena pihak ketiga tersebut tidak selalu berada di kantor sehingga kompensasi yang kurang tidak bisa langsung terselesaikan secara cepat.

Dalam hal ini peneliti juga melakukan pra-riset dengan menyebarkan kuesioner mengenai kompensasi kepada 20 karyawan yang terdiri dari 4 karyawan departemen marketing, 5 karyawan departemen operasional, 4 karyawan departemen ekspedisi, dan 7 karyawan departemen keuangan. Pra-riset digunakan peneliti untuk mengetahui bagaimana pendapat para karyawan mengenai kompensasi yang ada pada PT XYZ. Hasil pra-riset tersebut telah peneliti nyatakan dalam bentuk persentase. Berdasarkan persentase bahwa hampir sebagian besar karyawan merasakan bahwa sistem pemberian kompensasi belum dilakukan dengan tepat waktu dengan persentase 5% sangat tidak setuju kemudian sebanyak 55% tidak setuju, 20% untuk jawaban netral, 15% menjawab setuju dan sisanya sebanyak 5% untuk frekuensi sangat setuju. Dengan demikian, total karyawan yang merasa kurangnya sistem pemberian kompensasi dilakukan dengan tepat waktu sebanyak 60%, 20% karyawan yang merasa sistem pemberian kompensasi sudah baik, dan 20% berpendapat netral terhadap sistem pemberian kompensasi dari jumlah responden 20 karyawan. Berdasarkan penemuan penelitian terdahulu, tujuan penelitian ini adalah untuk melengkapi penelitian sebelumnya. Setelah mempelajari masalah dan penjelasannya, peneliti tertarik dan ingin melakukan penelitian tentang sistem pemberian kompensasi pada PT XYZ. Oleh karena itu, peneliti menetapkan judul yaitu “Analisis Sistem Kompensasi (Studi Kasus PT XYZ)”.

## **II. Landasan Teori**

### **Pengertian Kompensasi**

Manusia biasanya melakukan pekerjaan agar memperoleh penghasilan yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Oleh karenanya, seluruh manusia melakukan pekerjaan agar menghasilkan kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan mereka. Memberikan kompensasi adalah salah satu cara atasan perusahaan agar dapat meningkatkan produktivitas, kepuasan, dan motivasi kerja. Ketika karyawan menerima kompensasi yang lebih tinggi, mereka akan lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. Sebaliknya, ketika karyawan menerima kompensasi yang lebih rendah, mereka akan menurunkan kinerja mereka karena merasa kompensasi yang mereka terima tidak sebanding dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Menurut Desler, semua jenis kompensasi atau ganjaran yang mengalir kepada pekerja dan timbul dari pekerjaannya mereka disebut sebagai kompensasi (Herawati et al., 2021). Kompensasi dalam bentuk uang maupun barang atau jasa pelayanan dapat membuat karyawan merasa dihargai saat mereka bekerja.

### **Klasifikasi Kompensasi**

Kompensasi yang diterima karyawan diklasifikasikan menjadi dua jenis yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (Mutholib, 2019). Menurut Flippo (Anwar & Kasnadian, 2019), kompensasi langsung, juga dikenal sebagai Direct Compensation, adalah kompensasi yang diterima karyawan yang berkaitan langsung dengan pekerjaannya dan mencakup dari beberapa unsur, seperti gaji, upah, insentif dan bonus. Kompensasi tidak langsung, di sisi lain adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan yang tidak memiliki hubungan langsung dengan pekerjaannya, tetapi lebih berfokus pada menciptakan kondisi kerja yang baik sehingga mereka dapat melakukan pekerjaan dengan baik, seperti pembayaran untuk waktu tidak bekerja, pembayaran asuransi kesehatan, program pelayanan karyawan, dan pembayaran yang dituntut oleh hukum masyarakat.

### **Dasar Hukum Kompensasi**

Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 Pasal 79, 80, 82, 86 tentang Perlindungan, Pasal 88 tentang Pengupahan, dan Pasal 99 tentang Kesejahteraan mengatur tentang kompensasi yang selanjutnya dapat mencakup kompensasi langsung atau tidak langsung. Upah menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan Bab 1 Pasal 1 Ayat 30 adalah hak pekerja atau buruh yang dibayarkan dari pengusaha atau pemberi kerja untuk pekerja atau buruh yang ditentukan dan dibayar menurut dengan perjanjian atau ketentuan peraturan perundang-undangan. Upah juga mencakup tunjangan yang dibayarkan kepada karyawan dan keluarganya, serta pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan.

### **Asas-Asas Kompensasi**

Asas pemberian kompensasi wajib diterapkan oleh perusahaan. Asas-asas yang semestinya diimplementasikan untuk kebijakan pemberian kompensasi perusahaan pada karyawan (Hariyanti, 2020) yaitu:

- a. Asas keadilan, perusahaan harus mengikuti prinsip keadilan saat memberikan kompensasi kepada karyawannya, karyawan harus dibayar sesuai dengan pekerjaan mereka dan diberi bonus sesuai dengan prestasi mereka.
- b. Asas kelayakan dan kewajaran, perusahaan harus mengikuti prinsip layak dan wajar saat memberikan kompensasi langsung dan tidak langsung. Layak berarti gaji minimum yang perusahaan beri dapat memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari karyawan dan keluarganya dengan mengacu pada UMR yang berlaku baik tingkat provinsi dan kabupaten perusahaan beroperasi.
- c. Asas wajar, dalam memberikan kompensasi harus mempertimbangkan berbagai jenis pekerjaan, risiko, tanggung jawab, capaian kerja, dan posisi karyawan sehingga ada kewajaran dalam besaran kompensasi langsung dan tidak langsung.

Sangat sulit bagi manajemen perusahaan untuk memberikan kompensasi yang adil, layak, dan wajar. Namun bagaimanapun juga manajemen perusahaan harus berupaya mengembangkan program kompensasi yang akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan yang efektif.

### **Fungsi Pemberian Kompensasi**

Pemberian kompensasi memiliki beberapa fungsi penting, menurut (Yustitiya, 2022) fungsi pemberian kompensasi di dalam perusahaan yaitu:

- a. Pertahankan karyawan yang memiliki prestasi, karyawan yang dianggap berkualitas dan memiliki banyak potensial dapat lebih mudah untuk dipertahankan. Fungsi

kompensasi membantu karyawan tetap bekerja dan mencegah perputaran kerja yang tinggi.

- b. Mendapatkan karyawan yang berkualitas, tingkat kompensasi yang kompetitif adalah cara perusahaan mendapatkan karyawan atau kandidat yang baik.
- c. Menjamin adanya keadilan dalam perusahaan, menjaga hubungan antara atasan perusahaan dan karyawan ini bertujuan untuk menunjukkan rasa terima kasih kepada perusahaan karena hal apapun yang sudah dilakukan diberikan oleh seorang karyawan kepada perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan sangat memperhatikan keadilan ketikamemberikan upah, bonus, insentif, dan manfaat lainnya.
- d. Lebih hemat biaya, tujuan ini dimaksudkan agar perusahaan dapat mempertahankan produktivitas karyawan dengan biaya yang wajar jika mereka merencanakan atau menerapkan program kompensasi yang wajar. Dengan upah, insentif, tunjangan, bonus,dll yang kompetitif, perusahaan akan mencapai keseimbangan yang lebih baik dalam hal etika kerja karyawan.
- e. Memenuhi administrasi legalitas, pemerintah membuat undang-undang untuk membatasi administrasi kompensasi yang seharusnya ada di setiap perusahaan. Oleh karena itu, pengambilalihan administratif pada suatu perusahaan juga bertujuan untuk memperbaiki pengelolaan hukum.
- f. Menciptakan perubahan perilaku dan sikap menjadi lebih baik, maka jika karyawan menerima kompensasi yang sesuai dan adil maka mereka akan berperilaku baik sehingga bermanfaat dan mempengaruhi produktivitas dalam melakukan pekerjaannya mereka. Kerja yang baik, loyalitas, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku lainnya dapat meningkat melalui penghargaan yang diberikan oleh fasilitas perusahaan yang berfungsi dengan baik akan meningkat. Perusahaan juga mengapresiasi karyawannya dengan memberikan kompensasi untuk memastikan bahwa karyawan akan melakukan upaya terbaik mereka dan mencapai tujuan mereka.

### **Sistem Pemberian Kompensasi**

Sistem pemberian kompensasi yang baik memiliki dampak yaitu akan membuat karyawan bahagia dan Perusahaan akan bahagia karena kompensasi menunjukkan upaya perusahaan untuk mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Baik perusahaan maupun karyawan akan mendapatkan manfaat dari penerapan sistem kompensasi yang adil dan layak. Menurut (Akbar et al., 2021) ada beberapa metode pemberian kompensasi yang umum digunakan yaitu sebagai berikut :

- a. Sistem prestasi, di mana besarnya kompensasi dikaitkan secara langsung dengan jumlah kompensasi dan prestasi kerja yang ditujukan kepada karyawan yang bersangkutan. Dalam sistem ini, besarnya kompensasi didasarkan pada jumlah hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu.
- b. Sistem waktu, di mana besarnya kompensasi dihitung berdasarkan standar waktu sepertijam, hari, minggu, dan bulan. Besarnya kompensasi ditentukan oleh lamanya pekerjaan karyawan dilakukan atau diselesaikan.
- c. Sistem kontrak/borongan, menentukan upah berdasarkan kuantitas, kualitas dan waktu pekerjaan yang dijanjikan dalam kontrak perjanjian. Untuk mencapai hasil yang sesuai dengan yang diharapkan, maka dalam sistem kontrak juga terdapat ketentuan-ketentuanyang berkaitan dengan dampak jika pekerjaan yang dilakukan ternyata tidak sesuai dengan perjanjian baik secara kuantitas, kualitas maupun waktu pelaksanaan pekerjaan tersebut.

### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Ada juga faktor yang mempengaruhi kompensasi. Menurut Mangkunegara (Herawati et al., 2021) ada enam faktor yang dapat mempengaruhi kompensasi suatu perusahaan yaitu sebagai berikut :

- a. Faktor pemerintah, keputusan perusahaan terhadap kebijakan kompensasi sangat dipengaruhi oleh peraturan pemerintah, seperti standar upah minimal dan pajak penghasilan, harga komoditas, biaya perjalanan, inflasi dan devaluasi.
- b. Faktor penawaran bersama antara perusahaan dengan karyawan, Saat menentukan berapa banyak gaji yang harus dibayarkan perusahaan kepada karyawannya, kebijakan penggajian juga memungkinkan dapat dipengaruhi.
- c. Faktor standar dan biaya hidup karyawan, standar dan biaya hidup karyawan serta tingkat minimum harus dimasukkan ke dalam kebijakan komepnnsasi. Ini disebabkan kebutuhan dasar karyawan harus dipenuhi. Karyawan akan merasa aman apabila kebutuhan dasar dan keluarganya terpenuhi. Memenuhi kebutuhan dasar karyawan dan membuat mereka merasa aman akan membantu karyawan mencapai tujuan perusahaandean dilakukan dengan penuh semangat.
- d. Faktor ukuran perbandingan upah, besar kecilnya perusahaan, tingkatan pendidikan karyawan serta jumlah jam kerja yang dihabiskan oleh karyawan dapat digunakan untuk menentukan kompensasi. Dengan kata lain, perbandingan tingkat upah karyawan harus mempertimbangkan tingkat pendidikan, jam kerja, dan ukuran perusahaan.
- e. Faktor permintaan dan persediaan, tingkat persediaan dan permintaan pasar harus dipertimbangkan untuk menentukan kebijakan kompensasi karyawan. Dengan kata lain,tingkat upah karyawan harus didasarkan pada kondisi pasar saat ini.
- f. Faktor kemampuan membayar, kebijakan kapasitas kontribusi dan kompensasi bagi karyawan harus berdasarkan atas kemampuan perusahaan untuk memberikan gaji karyawan.

### **III. Metode Penelitian**

Metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Sebagaimana dikemukakan oleh Denzin & Lincoln, penelitian kualitatif adalah penelitian yang didasarkan pada latar belakang alamiah dan bertujuan untuk menjelaskan suatu fenomena yang sedang berlangsung dan dilakukan dengan menggunakan pendekatan-pendekatan yang tersedia (Musleh, Subianto, & Prasita, 2023; Musleh, Subianto, Tamrin, et al., 2023). Peneliti juga menggunakan metode jenis studi kasus. Studi kasus adalah studi mendalam terhadap individu, kelompok atau organisasi, dan sebagainya dalam kurun waktu tertentu dengan tujuan untuk memperoleh gambaran lengkap dan mendalam mengenai suatu objek dengan menghasilkan data yang kemudian akan dianalisis melalui prosedur perolehan data yaitu dari wawancara, observasi, dan arsip (Dr. H. Zuchri Abdussamad, 2021). Sumber data dalam penelitian kualitatif ialah transkrip wawancara yang diperoleh dari sejumlah responden yang disebut dengan informan penelitian. Informan tersebut dipilih secara acak, dimana semua individu dalam populasi diberi kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai anggota sampel (Abdi, 2023).

Selanjutnya yang menjadi informan kunci atau key informan dalam penelitian ini ditentukan dengan acak bahwa informan kunci tersebut merupakan karyawan perwakilan dari departemen yang ada di PT XYZ saat peneliti sedang melakukan observasi. Metode pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode simple random sampling.

Metode pengambilan sampel ini dilakukan secara acak dan mengambil seluruh anggota populasi. Namun, meskipun secara acak, setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk terpilih menjadi sampel (Revita, 2022). Peneliti mengambil sampel sebanyak empat sampel yang secara berhubungan langsung dengan topik penelitian. Keempat sampel tersebut memberikan peneliti berbagai informasi atau aspek- aspek penting yang akan menekankan, meningkatkan, atau memperkaya pemahaman terhadap perspektif yang akan diteliti. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan teknik sekunder menggunakan sumber tekstual seperti buku, penelitian terdahulu, dan artikel yang berkaitan. Untuk menguji keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu tahapan analisis data yang dilakukan menurut Miles dan Huberman seperti tahap pengumpulan data, tahap reduksi data, tahap display data, dan yang terakhir tahap kesimpulan atau verifikasi (Amalia Adhandayani, 2020).

#### **IV. Hasil dan Pembahasan**

Sistem pemberian kompensasi adalah sistem yang mempertimbangkan prestasi karyawan untuk memberikan motivasi serta meningkatkan kinerja karyawan dalam bentuk kompensasi. Sistem pemberian kompensasi pada PT XYZ juga diklasifikasikan sesuai dengan jabatan yang ada. Menurut Veithzal Rivai (Situmorang et al., 2022), bagian tugas manajemen sumber daya manusia yang bersangkutan dengan kompensasi yaitu semua jenis penghargaan yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk imbalan karena sudah melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Dalam menetapkan suatu sistem pemberian kompensasi pada suatu perusahaan disarankan untuk dirancang dengan aturan yang cermat dan berhati- hati karena kompensasi merupakan permasalahan yang sangat rentan untuk hubungan antara karyawan dan perusahaan. Sistem pemberian kompensasi harus didasarkan pada keadilan bagi seluruh karyawan karena hal ini dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Sistem pemberian kompensasi di PT XYZ yang ada saat ini telah berlaku selama empat tahun dan terus dilakukan perbaikan, dimana pada awalnya PT XYZ hanya melakukan pemberian kompensasi tanpa adanya perumusan yang cermat. Hal ini dapat menimbulkan rasa ketidakpuasan karyawan atas apa yang sudah dikerjakan.

Berdasarkan hasil observasi sistem pemberian kompensasi dilakukan dengan sistem waktu yaitu perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawannya dengan sistem waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan sejak awal. Dalam sistem waktu, besarnya ganti rugi ditentukan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu atau bulan. Mengadministrasi sistem waktu ini cukup mudah, karyawan tetap maupun harian dapat menggunakannya. Namun pada kenyataannya, perusahaan seringkali mengulur waktu pemberian kompensasi karyawan dengan alasan yang tidak jelas. Hal tersebut tentunya mengakibatkan turunnya kinerja karyawan dan semangat kerja karyawan. Banyak karyawan yang bekerja dengan tidak serius. Terlebih lagi jika tidak ada atasan di kantor, maka karyawan lebih sering mengobrol dan bertukar cerita dengan sesama karyawan.

Dalam pemberian kompensasi maka penting untuk memiliki kompensasi sebaik mungkin. Terutama penerapan kompensasi langsung. Kompensasi langsung adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan yang berhubungan langsung dengan pekerjaan (Saputri et al., 2021). Penerapan kompensasi langsung pada PT XYZ yaitu gaji pokok dan tunjangan jabatan pada tanggal 25 di setiap bulan dan tunjangan hari raya sebesar setengah

dari gaji pokok. Tunjangan merupakan tambahan yang diberikan PT XYZ kepada karyawan. Tunjangan yang diberikan perusahaan kepada karyawan setiap bulannya meliputi tunjangan jabatan yaitu PT XYZ telah memberikan tunjangan disesuaikan dengan jabatan karyawan terkait. Penentuan atau dasar yang digunakan untuk penentuan besaran tunjangan jabatan yang didapatkan yaitu peraturan perusahaan. Seseorang dengan jabatan yang tinggi maka akan memperoleh kompensasi lebih tinggi bila dibandingkan dengan karyawan yang memiliki pendidikan tinggi namun jabatan yang lebih rendah. Adanya pemberian tunjangan jabatan ini sebagai maksud untuk menghargai risiko yang ditanggung karena jabatan tinggi. Tunjangan hari raya diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sesuai dengan agama dan kepercayaan yang mereka anut. Untuk pemberian waktunya sesuai dengan hari besar agama yang dianutnya. Untuk perhitungan tunjangan hari raya yaitu setengah dari gaji pokok karyawan.

Berdasarkan hasil observasi, penerapan kompensasi langsung sudah terlaksana. Namun pada kenyataannya, pemberian kompensasi langsung tersebut seringkali tidak sesuai dengan perjanjian yang telah ditetapkan sejak awal. Hal tersebut terjadi karena seluruh akses keuangan dipegang penuh oleh atasan perusahaan sehingga menimbulkan kesulitan departemen keuangan untuk dapat mengajukan persetujuan dari atasan perusahaan yang menyebabkan pemberian kompensasi langsung tidak tepat pada waktunya. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dikenal sebagai kompensasi tidak langsung yang bukan berbentuk uang melainkan berbentuk fasilitas yang diberikan oleh perusahaan. Penerapan kompensasi tidak langsung pada PT XYZ hanya ada jaminan kesehatan dengan sistem reimburse, cuti hamil, libur hari besar, dan fasilitas kantor yang memadai. Jaminan kesehatan dengan sistem reimburse diberikan oleh perusahaan setiap tanggal 10 di bulan selanjutnya dengan syarat adanya kuitansi resmi dengan cap dan stempel lengkap.

Dari seluruh kompensasi tidak langsung tersebut masing-masing memiliki kekurangan salah satunya yaitu kompensasi tidak langsung dalam hal cuti hamil dimana pada saat cuti hamil karyawan PT XYZ masih saja dihubungi perihal pekerjaan, hal ini menimbulkan ketidakpuasan karyawan dalam menjalani masa cutinya sehingga pemberian kompensasi tidak langsung ini tidak di rasakan penuh oleh karyawan PT XYZ. Dari hasil wawancara penerapan kompensasi tidak langsung jaminan kesehatan dengan sistem reimburse tentunya dinilai oleh karyawan kurang efektif karena jika karyawan tidak memiliki dana pada saat keadaan darurat maka karyawan dengan terpaksa tidak dapat melakukan pengobatan. Berdasarkan pernyataan dan teori yang terdapat di atas maka dapat disimpulkan penerapan kompensasi langsung sudah diberikan kepada seluruh karyawan namun seringkali tidak diberikan tepat pada waktu yang telah ditentukan sejak awal.

## **V. Kesimpulan dan Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan dan analisis pada penelitian ini, dapat diketahui bahwa Sistem pemberian kompensasi yang saat ini digunakan oleh PT XYZ adalah sistem waktu yang memberikan kompensasi pada waktu yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Setelah penerapan sistem ini kinerja karyawan hanya dituntut untuk melakukan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan sesuai dengan pekerjaannya yang kemudian atasan perusahaan akan memantau kinerja karyawan. Kompensasi langsung yang diberikan oleh PT XYZ kepada karyawan hanya ada tiga yaitu gaji pokok dan tunjangan jabatan pada tanggal 25 di setiap bulan serta tunjangan hari raya setengah dari gaji pokok. Kompensasi tidak langsung yang diberikan oleh PT XYZ kepada karyawan hanya meliputi jaminan kesehatan dengan sistem reimburse, cuti hamil, libur hari besar, dan fasilitas kantor yang memadai.

Adapun saran yang dapat dipertimbangkan oleh PT XYZ yaitu untuk memastikan kepuasan karyawan, PT XYZ juga perlu memperhatikan keterlambatan dalam pemberian kompensasi dan memastikan bahwa sistem kompensasi dijalankan secara konsisten sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Untuk memastikan kompensasi langsung yang sesuai dengan perjanjian awal kerja dan adil serta meminimalkan ketidaksesuaian dengan perjanjian, maka PT XYZ juga perlu meninjau dan memperbaiki proses pengelolaan kompensasi langsung serta meningkatkan transparansi kepada karyawan. Untuk meningkatkan kepuasan karyawan dalam penerapan kompensasi tidak langsung pada PT XYZ perlu diadakannya evaluasi untuk memperbaiki kebijakan perusahaan terutama terkait dengan cuti maupun asuransi kesehatan dengan sistem reimburse.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdi, H. (2023, June 1). Random Sampling adalah Teknik Pengambilan Sampel, Kenali Jenis-Jenisnya. <https://www.liputan6.com/hot/read/5300202/random-sampling-adalah-teknik-pengambilan-sampel-kenali-jenis-jenisnya?page=3>.
- Akbar, M. F., Prasada, D., Rahman, A., & Nuryani, Y. (2021). Seminar Manajemen Sumber Daya Manusia (D. Sunarsi & H. Wijoyo, Eds.). Insan Cendekia Mandiri.
- Amalia Adhandayani, S. Psi., M. S. (2020). Modul Metode Penelitian 2 (Kualitatif). Universitas Esa Unggul.
- Anwar, R., & Kasnadian, N. (2019). Pengaruh Kompensasi Langsung Dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Mitra Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 85–97.
- Bella Manoban. (2022, November 4). 21 Pengertian Kompensasi Menurut Para Ahli, Bentuk Motivasi Karyawan! <https://www.idntimes.com/business/economy/seo-intern/pengertian-kompensasi-menurut-para-ahli-bentuk-motivasi-karyawan>.
- Dr. H. Zuchri Abdussamad, S. I. K., M. S. (2021). Metode Penelitian Kualitatif (SE., M. S. Dr. Patta Rapanna, Ed.). Syakir Media Press.
- Guru Ekonomi. (2023, September 28). Pengertian Kompensasi Menurut Para Ahli. <https://sarjanaekonomi.co.id/pengertian-kompensasi-menurut-para-ahli/>.
- Hariyanti, S. (2020). PENGARUH PEMBERIAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA DAN LOYALITAS KARYAWAN. *Istithmar : Jurnal Studi Ekonomi Syariah*, 4(1). <https://doi.org/10.30762/istithmar.v4i1.7>
- Herawati, N., Tandirerung, A., & Syafira, K. (2021). PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT BHUMYAMCA SEKAWAN JAKARTA SELATAN. *INTELEKTIVA : JURNAL EKONOMI, SOSIAL & HUMANIORA*, 2(11), 13–22.
- Mutholib, M. (2019). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja. *LIABILITIES (JURNAL PENDIDIKAN AKUNTANSI)*, 2(3), 222–236. <https://doi.org/10.30596/liabilities.v2i3.3993>
- Musleh, M., Subianto, A., & Prasita, V. D. (2023). Stakeholder Interaction in the Development of Oxygen Ecotourism on Gili Iyang Island, Indonesia. *Journal of Government Civil Society*, 7(2), 297–323. <https://doi.org/10.31000/jgcs.v7i2.8251>
- Musleh, M., Subianto, A., Tamrin, M. H., & Bustami, M. R. (2023). The Role of Institutional Design and Enabling Environmental : Collaborative Governance of a Pilgrimage Tourism , Indonesia. *Journal of Local Government Issues (LOGOS)*, 6(1), 75–90. <https://doi.org/10.22219/logos.v6i1.22218>

- Revita, T. (2022, November 27). Random Sampling. <https://Dailysocial.Id/Post/Random-Sampling>.
- Saputri, D. A., Zahro, V. L., Zega, N. A. P., & Sugiarti, M. (2021). Job Value-Based Compensation System Analysis on MSME Case Study : PT XY in Depok, West Java. *KOLEGIAL Jurnal Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi*, 9(2).
- Situmorang, K., Batubara, R., Ningsih, W., & Nasution, N. (2022). Sistem Kompensasi dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik: Studi Kasus SDN 014687 Rawang Pasar IV. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6(1), 703–709.
- Yustitiya, N. (2022, April 21). Pentingnya Kompensasi! Inilah Pengertian hingga Fungsi Kompensasi. <https://Www.Weefor.Co.Id/2022/04/Pentingnya-Kompensasi-Inilah-Pengertian-Hingga-Fungsi-Kompensasi/>.