

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENINGKATAN KUALITAS TERHADAP PERMUKIMAN KUMUH DI KOTA SURABAYA (STUDI PADA PERMUKIMAN KUMUH DI KELURAHAN PAKIS)

IMPLEMENTATION OF QUALITY IMPROVEMENT POLICIES TOWARDS SLUMS IN SURABAYA CITY (STUDY ON SLUMS IN PAKIS URBAN VILLAGE)

Mayla Tri Yunindah

Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya
Email¹: mayla.21010@mhs.unesa.ac.id

Agus Prastyawan

Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya
email²: agusprastyawan@unesa.ac.id

Abstrak

Permasalahan permukiman kumuh masih menjadi isu strategis dalam pembangunan perkotaan, termasuk di Kota Surabaya. Pemerintah Kota Surabaya melalui berbagai kebijakan berupaya meningkatkan kualitas permukiman kumuh agar masyarakat dapat tinggal di hunian yang layak. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi kebijakan peningkatan kualitas permukiman kumuh di Kelurahan Pakis, Kota Surabaya, dengan menggunakan enam indikator implementasi kebijakan publik menurut Van Meter dan Van Horn, yaitu standar dan sasaran kebijakan, sumber daya, komunikasi antar organisasi, karakteristik agen pelaksana, disposisi pelaksana, serta kondisi lingkungan ekonomi, sosial, dan politik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam dengan informan kunci dari instansi terkait serta masyarakat setempat, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan peningkatan kualitas permukiman kumuh telah diimplementasikan dengan cukup baik melalui perbaikan infrastruktur dasar seperti jalan, drainase, dan sanitasi. Namun, keterbatasan sumber daya manusia dan anggaran, serta kurang optimalnya koordinasi antar instansi menjadi tantangan utama. Oleh karena itu, diperlukannya peningkatan sumber daya teknis serta penguatan kolaborasi antarorganisasi pelaksana agar kebijakan dapat berjalan lebih optimal dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan; Kelurahan Pakis; Peningkatan Kualitas Permukiman; Van Meter and Van Horn.

Abstract

The problem of slums is still a strategic issue in urban development, including in Surabaya City. *The Surabaya City Government through various policies seeks to improve the quality of slums so that people can live in decent housing. This research aims to describe and analyse the implementation of slum improvement policies in Pakis Village, Surabaya City, using six indicators of public policy implementation according to Van Meter and Van Horn, namely policy standards and objectives, resources, inter-organisational communication, characteristics of implementing agents, disposition of implementers, and economic, social and political environmental conditions. This research uses a qualitative approach with descriptive methods. Data collection techniques were conducted through observation, in-depth interviews with key informants from related agencies and the local community, and documentation. Data analysis was conducted through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results show that the policy of improving the quality of slums has been implemented quite well through the improvement of basic infrastructure such as roads, drainage, and sanitation. However, limited human resources and budget, as well as less than optimal coordination between agencies are the main challenges. Therefore, it is necessary to increase technical resources and strengthen collaboration between implementing organisations so that the policy can run more optimally and sustainably.*

Keywords: Pakis village, Policy Implementation, Settlement Quality Improvement, Van Meter And Van Horn.

Pendahuluan

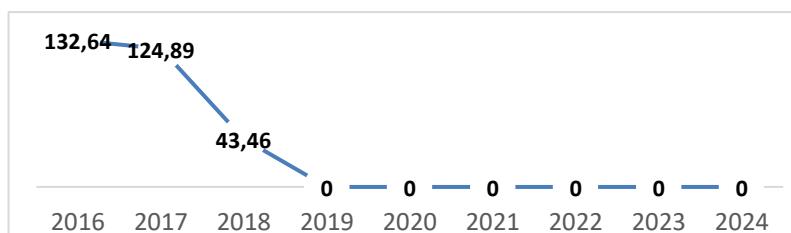
Pada hakikatnya, setiap bangsa mempunyai tujuan untuk memenuhi kemakmuran dan kesejahteraan masyarakatnya. Di Indonesia, kesejahteraan menjadi salah satu tujuan utama negara yang secara jelas tertuang dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 khususnya pada alinea ke empat "...Pemerintah Negara Indonesia yang melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa...". Akan tetapi, tidak semua masyarakat dapat merasakan kesejahteraan dalam hidupnya, salah satu faktor penghambat bagi masyarakat dalam memenuhi kemakmuran dan kesejahteraan hidupnya adalah kemiskinan. Menurut Badan Pusat Statistik di Indonesia jumlah penduduk miskin pada tahun 2024 terhitung 25,22 juta jiwa turun 0,68 juta jiwa jika dibandingkan dengan tahun 2023.

Dalam kehidupannya, manusia memiliki kebutuhan yang perlu dipenuhi untuk keberlangsungan hidupnya. Menurut Maslow dalam (Bari & Hidayat, 2022) menjelaskan hierarki kebutuhan manusia mencakup lima jenjang kebutuhan yang dimulai dari kebutuhan dasar yakni keperluan fisiologis (biogenik), keperluan keamanan, keperluan sosial, keperluan ego hingga kebutuhan tingkat tinggi yakni keperluan mewujudkan potensi diri (psikogenik). Perkotaan yang menjadi 'pusat' perekonomian menyebabkan banyak masyarakat daerah atau perdesaan melakukan urbanisasi. Urbanisasi sendiri disebabkan oleh ketimpangan pertumbuhan atau distribusi pembangunan. Definisi urbanisasi menurut (Aini, 2022) menjelaskan bahwa urbanisasi merupakan transisi daerah non-urban dan individu menjadi perkotaan. Tingginya tingkat urbanisasi di Kota Surabaya disebabkan oleh tingginya tingkat pendidikan serta banyaknya peluang usaha dan kerja yang dilihat dari posisi Kota Surabaya sebagai pusat pemerintahan Provinsi Jawa Timur yang menjadi lokasi bagi banyak kantor hingga pabrik sehingga menciptakan besarnya peluang bagi masyarakat untuk meningkatkan taraf hidupmereka (Salim, 2023)

Perkembangan peradaban kota Surabaya lebih cepat yang tidak disertai dengan antisipasi daya dukung yang baik sehingga memunculkan berbagai masalah terhadap sarana, prasarana, dan lingkungan perumahan kota seperti permukiman kumuh. Warga yang bermukim di daerah permukiman kumuh ini biasanya adalah Kelompok individu yang berpindah dari desa ke lingkungan perkotaan (Prayojana et al., 2020). Dengan demikian, untuk mengurangi atau menekan angka permukiman kumuh di Kota Surabaya, perlu diadakan upaya atau kebijakan publik secara komprehensif mencakup banyak hal yang mampu mengatasi wilayah permukiman kumuh (*slum area*). Oleh karena itu, untuk mengatasi permasalahan permukiman kumuh ini pemerintah Surabaya membuat Peraturan Daerah Kota Surabaya No. 4 Tahun 2018 bahwa pencegahan terhadap perumahan dan permukiman kumuh ini diharapkan dapat menghindari muncul dan meluasnya kawasan perumahan dan permukiman kumuh.

Pengimplementasian Peraturan Daerah Kota Surabaya No. 4 Tahun 2018 tentang Pencegahan dan Peningkatan Kualitas Terhadap Perumahan Kumuh dan Permukiman Kumuh terimplementasikan dengan baik. Capaian pengurangan kumuh di Kota Surabaya ternyata berhasil dilaksanakan secara keseluruhan, menurut data dari Bappedalitbang Kota Surabaya sejak dikeluarkan Keputusan Walikota Surabaya Nomor : 188.45/143/436.1.2/2015 Tentang Kawasan Prioritas Peningkatan Kualitas Perumahan dan Permukiman di Kota Surabaya, kota Surabaya memiliki *track record* yang baik dalam menyikapi permasalahan permukiman kumuh. Tersaji dalam gambar di bawah bahwa dalam mengatasi permasalahan permukiman kumuh ini Kota Surabaya sejak tahun 2016 hingga 2018 terus menekan wilayah kumuh, hingga pada tahun 2019 Kota Surabaya dapat menekan permukiman kumuh hingga 0 (Ha).

Gambar 1. 1 Total Kawasan Kumuh Kota Surabaya (Tahun 2016-2024)



Sumber : BAPPEDALITBANG

Kendati demikian, kondisi di lapangan menunjukkan adanya dinamika yang perlu dikaji lebih lanjut. Salah satu contohnya terdapat di Kelurahan Pakis yang merupakan kawasan dengan tingkat kepadatan penduduk yang tinggi. Berdasarkan data Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) Kota Surabaya Tahun 2014-2034 yang dapat di lihat pada tabel di bawah menjelaskan bahwa Kelurahan Pakis yang termasuk dalam Kecamatan Sawahan ini memiliki jumlah kepadatan tinggi. Tekanan populasi yang besar terhadap ruang serta infrastruktur dasar berpotensi menimbulkan kembali gejala-gejala kekumuhan, meskipun secara administratif telah dinyatakan bebas kumuh. Fenomena ini menunjukkan bahwa capaian “0% kumuh” belum sepenuhnya mencerminkan tuntasnya persoalan kualitas lingkungan permukiman, terutama pada wilayah padat penduduk yang menghadapi keterbatasan ruang dan sumber daya.

Gambar 1. 2 Kepadatan kawasan perumahan dan permukiman berdasarkan Kecamatan di Kota Surabaya

JENIS KEPADATAN	KECAMATAN
Tinggi	Kecamatan Pabean Cantian, Semampir, Bubutan, Tegalsari, Genteng, Kenjeran, Simokerto, Krembangan, Sawahan, dan Wonokromo.
Sedang	Kecamatan Bulak, Tambaksari, Asemrowo, Tandes, Sukomanunggal, Gubeng, Dukuhpakis, Jambangan, Gayungsari, Wonocolo, Tenggilis Mejoyo, Karangpilang dan Wiyung
Rendah	Kecamatan Pakal, Benowo, Sambikerep, Lakarsantri, Gunung Anyar, Rungkut, Sukolilo, dan Mulyorejo.

Sumber : RTRW Kota Surabaya Tahun 2014-2034

Kepadatan penduduk yang tinggi di Kelurahan Pakis tidak hanya dipengaruhi oleh pertumbuhan permukiman yang masif, tetapi juga erat kaitannya dengan tingginya jumlah penduduk miskin di wilayah tersebut. Kelurahan Pakis merupakan salah satu kawasan dengan tingkat hunian padat di Kota Surabaya, di mana sebagian penduduknya berasal dari kelompok masyarakat berpenghasilan rendah. Hal ini sejalan dengan data yang bersumber dari website resmi Pemerintah Kota Surabaya yang mencatatkan bahwa terdapat 948 orang yang tergolong sebagai penduduk miskin di Kelurahan Pakis, yang secara ekonomi mengalami kesulitan untuk membeli ataupun membangun rumah yang layak dan sesuai standar. Kelurahan Pakis yang menjadi lokasi penelitian menunjukkan adanya faktor kekumuhan yang sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 4 Tahun 2018 tentang Pencegahan dan Peningkatan Kualitas Terhadap Perumahan Kumuh dan Permukiman Kumuh khususnya Pasal 3. Mengacu pada hasil observasi yang telah diperoleh, lokasi tersebut memenuhi beberapa kriteria kekumuhan, yakni pada kriteria bangunan gedung yang masih ditemukannya Rumah Tidak Layak Huni (RUTILAHU), kriteria jalan lingkungan yang mengalami kerusakan dan menyebabkan terganggunya akses mobilisasi masyarakat, serta kriteria drainase lingkungan yang buruk dan menyebabkan genangan air. Ketiga indikator ini secara jelas mencerminkan kondisi permukiman seperti bukti pada visualisasi di bawah ini:

Gambar 1. 3 Kondisi fisik kawasan kumuh di Kelurahan Pakis



Sumber : RP2KPKPK Tahun 2023

Berdasarkan paparan di atas bisa diketahui bahwa Kota Surabaya masih dapat dijumpai wilayah permukiman kumuh, yang bertolak belakang dengan laporan Walikota Kota Surabaya yang menyatakan bahwa Kota Surabaya telah berhasil mengatasi permukiman kumuh dan menyisakan 0 (nol) (Ha) kawasan kumuh. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk mengkaji serta menganalisis upaya atau langkah kebijakan publik yang ditempuh Pemerintah Kota Surabaya dalam mengatasi permukiman kumuh melalui penelitian dengan judul “Implementasi Kebijakan Peningkatan Kualitas Terhadap Permukiman Kumuh Di Kota Surabaya (Studi Pada Permukiman Kumuh Di Kelurahan Pakis)”

Metode

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Dalam penelitian kualitatif lebih menekankan pada pemahaman mengenai permasalahan yang terjadi pada kehidupan sosial sesuai dengan kondisi secara realitas, kompleks dan terperinci. Pendekatan deskriptif ditujukan untuk memaparkan secara rinci sifat individu, kondisi, ataupun adanya frekuensi hubungan tertentu di antara sejumlah gejala yang terjadi dalam implementasi kebijakan peningkatan terhadap kualitas permukiman kumuh di Kelurahan Pakis. Penelitian ini dikaji dengan enam kriteria implementasi kebijakan publik menurut Van Meter dan Van Horn dalam (Leo Agustino, 2012) yakni standar dan sasaran kebijakan, sumber daya, komunikasi antar organisasi, karakteristik agen pelaksana, sikap pelaksana (disposisi), serta lingkungan ekonomi, sosial, dan politik. Lokasi penelitian berada di Kelurahan Pakis, Kecamatan Sawahan, Kota Surabaya. Sumber data dalam penelitian ini di dapat dari data primer yang di dapat melalui wawancara dengan Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Serta Pertanahan Kota Surabaya, Dinas Sumber Daya Air Dan Bina Marga Kota Surabaya, Seksi Ketenteraman, Ketertiban, dan Pembangunan Kelurahan Pakis, ketua RT setempat, keluarga penerima manfaat serta keluarga tidak menerima manfaat dan data sekunder berupa Peraturan Daerah, Laporan Kinerja Instansi, Peraturan Walikota Surabaya, serta dokumen pendukung lainnya. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi. Observasi merupakan pengamatan terhadap objek yang diteliti, sedangkan wawancara semi-terstruktur digunakan untuk mengumpulkan informasi dari informan. Teknik dokumentasi adalah metode pengumpulan informasi melalui media visual, lisan, maupun tertulis. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis dari Miles dan Huberman, yang terdiri dari empat tahapan utama, yakni pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil dan Pembahasan

A. Standar dan Sasaran Kebijakan

Menurut Van Meter dan Van Horn menjelaskan bahwa Implementasi kebijakan dapat diukur dari sejauh mana kebijakan tersebut realistik dan selaras dengan kondisi sosial dan budaya pada tingkat pelaksanaannya. Apabila ukuran atau tujuan kebijakan dirancang terlalu ideal dan tidak mempertimbangkan realitas di tingkat masyarakat, maka proses implementasi cenderung menghadapi hambatan, sehingga keberhasilan kebijakan sulit untuk dicapai secara optimal.

Berdasarkan hasil wawancara dapat disampaikan pembahasan seperti di bawah:

Dalam upaya peningkatan kualitas drainase lingkungan di Kelurahan Pakis, DSDABM Kota Surabaya menerapkan standar teknis dalam peningkatan kualitas permukiman kumuh drainase lingkungan melalui penyusunan Detail Engineering Design (DED). DED sendiri menjadi acuan utama dalam pelaksanaan pembangunan fisik. Pada pembangunan drainase menggunakan komponen U-Ditch yang merupakan saluran beton siap pasang dengan dimensi 60 cm x 80 cm. U-Ditch tersebut dilengkapi dengan cover gandar yang berkapasitas 5 ton, komponen ini dinilai sesuai dengan beban lalu lintas ringan atau sedang di lingkungan perumahan dan kelengkungan saluran tertutup U-Ditch untuk menghindari halangan seperti pohon, tiang listrik, atau prasarana utilitas lainnya. Namun, terdapat dinamika dalam pelaksanaannya pembangunan drainase di Kelurahan Pakis, adanya intervensi dari RT/RW yang terpengaruh kepentingan ormas tertentu yang menyebabkan perlunya perencanaan ulang.

Dalam pelaksanaan pembangunan jalan paving di Kelurahan Pakis, bidang jalan dan jembatan Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga (DSDABM) Kota Surabaya merujuk pada ketentuan teknis yang telah ditetapkan melalui regulasi nasional. Paving yang digunakan umumnya memiliki ketebalan 6 cm, yang sesuai untuk kebutuhan lingkungan permukiman dengan beban lalu lintas ringan. Hal ini selaras dengan ketentuan yang tercantum dalam Standar Nasional Indonesia (SNI) 03-0691-1996, yang menetapkan bahwa ukuran standar bata beton (paving block) untuk perkerasan jalan adalah 21 x 10,5 cm dengan ketebalan minimal 6 cm. Usulan pembangunan biasanya berasal dari kelurahan, dewan, maupun hasil musyawarah perencanaan pembangunan (musrenbang). Standar waktu penggerjaan pun telah tercantum dalam dokumen kontrak pelaksanaan, dengan durasi rata-rata antara 1 hingga 3 bulan tergantung panjang dan kondisi jalan yang dikerjakan.

Pada program Rumah Tidak Layak Huni (RUTILAHU), meskipun telah memiliki dasar hukum yang jelas melalui Perwali No. 7 Tahun 2024, dalam pelaksanaannya tetap bergantung pada alokasi anggaran dan prioritas kebijakan kota. Penerima manfaat program Rumah Tidak Layak Huni (RUTILAHU) di Kota Surabaya pada umumnya berasal dari kelompok masyarakat berpenghasilan di bawah Upah Minimum Kota (UMK), tergolong dalam kategori masyarakat miskin, serta menempati hunian yang tidak memenuhi standar kelayakan fisik maupun kesehatan. Guna menjamin ketepatan sasaran dan akuntabilitas pelaksanaan program, dilaksanakan forum musyawarah yang menghasilkan dokumen Kesepakatan Rencana Perbaikan Rumah (KRPR). KRPR merupakan hasil kesepakatan bersama para pemangku kepentingan di tingkat kelurahan yang bertujuan untuk merumuskan program perbaikan rumah tidak layak huni yang direncanakan di wilayah setempat.

Faktor sosial masyarakat menjadi tantangan tersendiri. Dalam pembangunan drainase maupun Rumah Tidak Layak Huni (RUTILAHU), kesadaran masyarakat terhadap kebutuhan lingkungannya belum merata. Sebagian masyarakat lebih berorientasi pada kepentingan pribadi, yang dapat menghambat proses pembangunan. Selain itu, sosialisasi program kepada masyarakat masih belum optimal. Sebagian besar penerima manfaat mengetahui informasi program dari RT atau tetangga. Dalam kasus Rumah Tidak Layak Huni (RUTILAHU), penerima

manfaat sering kali belum siap secara persiapan mobilisasi, seperti mencari tempat tinggal sementara atau adanya konflik internal keluarga, yang menyebabkan penundaan bahkan pembatalan pelaksanaan bantuan.

Peran Kelurahan Pakis dalam peningkatan kualitas permukiman kumuh ini memiliki andil sebagai penghubung antara masyarakat dan dinas teknis dalam proses perencanaan pembangunan. Usulan program pembangunan dapat disampaikan melalui DAKEL (Dana Kelurahan) atau POKIR (Pokok Pikiran) dari pihak dewan. Selain itu, kelurahan juga berperan dalam koordinasi dan sinkronisasi program dengan mengecek apa saja rencana proyek yang akan diimplementasikan pada tahun ini untuk menghindari tumpang tindih kegiatan dalam satu wilayah.

Secara umum, standar kebijakan peningkatan kualitas permukiman kumuh di Surabaya telah dirancang dengan cukup baik dalam aspek teknis dan administratif. Namun, tantangan nyata muncul dari dinamika sosial dan kurangnya sinergi yang kuat antara masyarakat, kelurahan, dan dinas teknis. Dalam konteks teori Van Meter dan Van Horn, implementasi kebijakan ini sedikit terganggu karena kurangnya sosialisasi kepada masyarakat yang menciptakan dinamika sosial yang menghambat pelaksanaan kebijakan.

B. Sumber Daya

Menurut Van Meter dan Van Horn, keberhasilan pelaksanaan kebijakan sangat ditentukan oleh kemampuan dalam mengelola dan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada. Sumber daya manusia menjadi komponen penting yang berperan sebagai faktor kunci keberhasilan implementasi, karena berbagai tahapan kebijakan memerlukan tenaga kerja yang terampil dan memiliki kualifikasi sesuai dengan tuntutan kebijakan yang ditetapkan melalui keputusan politik.

1. Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset terpenting bagi organisasi, karena SDM berperan sebagai motor penggerak utama berbagai aktivitas organisasi, baik dalam fungsi sebagai operator, pemelihara, produsen, hingga perancang setiap sistem yang ada di dalam organisasi(Aula et al., 2022). Berdasarkan temuan dari penelitian lapangan, dapat disimpulkan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) yang terlibat dalam implementasi kebijakan penanganan permukiman kumuh di Kelurahan Pakis secara umum dinilai kompeten. Namun masih ditemukannya tantangan dalam pelaksanaannya, terutama dalam hal kurangnya pelatihan formal, penggunaan pengalaman lapangan sebagai andalan utama, dan kurangnya pengawasan kualitas hasil pekerjaan.

Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (DPRKPP) telah melakukan upaya penguatan kapasitas melalui sosialisasi dan bimbingan teknis kepada Kelompok Teknis Pengelola Rumah (KTPR), yang dinilai cukup efektif oleh staf pelaksana. Proses pengadaan kontrak dan pelaksanaan program KTPR (Kelompok Tukang dan Pekerja Rumah) di bawah koordinasi Dinas telah berjalan dengan cukup baik. Hal ini ditunjukkan dengan adanya tenaga pendamping administrasi dan teknis yang berperan penting dalam mengawal kelengkapan berkas administrasi serta memastikan kelancaran pencairan dana. Selain itu pelaksanaan program didukung dengan kegiatan sosialisasi dan bimbingan teknis (bimtek) secara berkala kepada pelaksana di lapangan.

Namun di sisi lain, pelaksana teknis dari Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga (DSDABM) mengakui bahwa pelatihan hanya dilakukan secara terbatas pada tahap awal perencanaan, sementara proses eksekusi di lapangan lebih banyak bergantung pada pengalaman individu. Beberapa staf mengandalkan pengalaman di lapangan (*learning by doing*) sebagai basis kompetensi. Pentingnya pelatihan teknis dalam pengimplementasian kebijakan di dukung dengan penelitian dari (Yuliana & Kustiwa, 2024) yang menjabarkan bahwa Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul merupakan salah satu faktor krusial dalam meningkatkan hasil kinerja, khususnya dalam upaya peningkatan kualitas permukiman kumuh di Kelurahan Pakis.

SDM yang kompeten mampu merancang dan melaksanakan program secara efektif dan berkelanjutan. Namun, untuk mencapai kualitas SDM yang diharapkan, diperlukan pelatihan yang mumpuni guna meningkatkan kapasitas, keterampilan teknis, dan pemahaman terhadap dinamika sosial dan kebijakan penataan kawasan kumuh. Pelatihan yang tepat dapat menjembatani kesenjangan kompetensi dan memastikan bahwa SDM mampu bekerja secara profesional dan responsif terhadap permasalahan yang ada di lapangan.

2. Sumber Daya Finansial

Keberhasilan suatu kebijakan publik khususnya dalam konteks penanganan kawasan permukiman kumuh, tidak hanya ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh dukungan finansial yang memadai dalam peningkatan kualitas permukiman kumuh di Kelurahan Pakis.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Staf Bidang Perumahan dan Kawasan Permukiman (DPRKPP) Kota Surabaya, terungkap bahwa dana untuk pelaksanaan program Rumah Tidak Layak Huni (RUTILAHU) sepenuhnya berasal dari APBD Kota Surabaya, biaya yang disalurkan untuk perbaikan Rumah Tidak Layak Huni (RUTILAHU) adalah Rp.35.000.000 untuk perbaikan tiap 1 unit rumah dengan estimasi pembangunan 20 hari sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Kepala Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman dan serta Pertanahan (DPRKPP) Kota Surabaya Ibu Lilik Arijanto pada laman resmi website Pemerintah Kota Surabaya. Hal ini menunjukkan adanya komitmen Pemerintah Kota dalam membiayai program perbaikan kualitas permukiman secara mandiri melalui anggaran daerah.. Pembangunan drainase lingkungan dan jalan lingkungan sendiri bersumber pada dana kelurahan yang di atur pada Peraturan Walikota Surabaya Nomor 28 Tahun 2023 kebijakan tersebut menjelaskan bahwa dana kelurahan bisa dirupakan sebagai pembangunan jalan paving berupa drainase lingkungan.

Dapat disimpulkan bahwa sumber pendanaan untuk program peningkatan kualitas permukiman kumuh di Kelurahan Pakis, baik yang dikelola oleh DPRKPP maupun DSDABM, berasal dari APBD dan dinilai cukup mendukung kelancaran pelaksanaan program.

3. Sumber Daya Infrastruktur

Keberhasilan implementasi kebijakan khususnya dalam sektor pembangunan permukiman, tidak hanya ditentukan oleh kualitas perencanaan dan ketersediaan anggaran, tetapi juga sangat bergantung pada kesiapan dan kecukupan sumber daya infrastruktur. Infrastruktur dalam konteks ini

mencakup fasilitas fisik, peralatan konstruksi dan material bangunan. Hasil wawancara dengan Staf Bidang Perumahan dan Kawasan Permukiman DPRKPP Kota Surabaya mengungkapkan bahwa konstruksi Rumah Tidak Layak Huni (RUTILAHU) di Kelurahan Pakis menggunakan pendekatan sederhana dan tidak membutuhkan alat berat. Hal ini menunjukkan bahwa kebutuhan infrastruktur relatif mudah dipenuhi dengan sumber daya lokal. Penggunaan alat-alat manual seperti sekop dan cangkul oleh tenaga kerja yang berpengalaman dan sesuai dengan skala proyek sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Walikota Surabaya Nomor 7 Tahun 2024. Namun pada kejadian di lapangan, terdapat pernyataan dari warga penerima manfaat Ibu N yang mengeluhkan adanya keretakan dan kerusakan dinding rumah pasca-renovasi yang belum genap 1 tahun, hal tersebut mencerminkan kualitas pekerjaan yang belum optimal. Meski pembangunan selesai tepat waktu, kualitas struktural yang rendah menunjukkan adanya kelemahan dalam sistem pengawasan dan kendali mutu.

Munculnya retakan pada dinding hingga pengelupasan lapisan tembok (cat maupun plester) ini menandakan bahwa kualitas konstruksi rumah berada di bawah standar kelayakan hunian yang sehat dan aman. Kerusakan struktural seperti ini mengindikasikan minimnya pemeliharaan dan daya tahan bangunan, serta kemungkinan penggunaan material yang tidak sesuai standar pada saat pembangunan. Permasalahan ini menegaskan bahwa intervensi fisik melalui program perbaikan rumah harus disertai dengan peningkatan kualitas infrastruktur dasar dan edukasi teknis kepada warga terkait pentingnya material pembangunan yang sesuai Standar Nasional Indonesia (SNI)

Sementara itu, dalam kegiatan pembangunan drainase lingkungan yang dilaksanakan oleh Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga (DSDABM) dengan metode pelaksanaan serupa juga digunakan. Material seperti saluran U Ditch digunakan berdasarkan spesifikasi teknis yang berlaku. Staf dari Bidang Jalan dan Jembatan juga menambahkan bahwa pelaksanaan proyek seperti pekerjaan paving telah diatur secara rinci dalam rencana kerja kontraktor. Proses pemasatan tanah dilakukan menggunakan alat sederhana seperti stamper dan penggunaan alat berat hanya diterapkan dalam kondisi tertentu.

Berdasarkan data lapangan dapat disimpulkan bahwa ketersediaan sumber daya infrastruktur di Kelurahan Pakis telah sesuai dengan fungsi dan kebutuhan yang diperlukan untuk mendukung implementasi kebijakan peningkatan kualitas permukiman kumuh. Hal ini selaras dengan teori Van Meter dan Van Horn yang menyatakan bahwa ketersediaan dan kecukupan sumber daya baik infrastruktur, finansial, maupun manusia menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi implementasi kebijakan. Infrastruktur yang memadai dari segi kuantitas, namun belum sepenuhnya memadai dari segi kualitas dan pengawasan, sehingga berdampak pada hasil konstruksi yang belum optimal. Hal ini menegaskan perlunya peningkatan kualitas material, pelatihan teknis, dan penguatan sistem monitoring di lapangan.

C. Komunikasi Antar Organisasi

Van Meter dan Van Horn menyebutkan bahwa salah satu kunci kesuksesan

dari implementasi kebijakan publik adalah koordinasi atau komunikasi antar pihak yang bersangkutan. Semakin baik komunikasi antar pelaksana kebijakan yang terlibat dalam suatu proses implementasi, maka menurunnya tingkat asumsi kesalahan dalam penerapannya.

Komunikasi yang dibangun oleh Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga (DSDABM) Kota Surabaya, khususnya bidang Jalan dan Jembatan, memperlihatkan adanya pola komunikasi vertikal yang konsisten dengan pihak kelurahan sejak tahap perencanaan, survei, hingga proses pelaksanaan. Koordinasi juga dilakukan dengan memperhatikan dinamika sosial masyarakat, seperti adanya kegiatan hajatan atau protes warga dalam momen pembangunan jalan lingkungan yang disikapi melalui komunikasi yang proaktif. Sementara itu, pihak Kelurahan Pakis menyampaikan bahwa komunikasi telah berjalan secara dua arah. Informasi disampaikan melalui saluran formal seperti surat menyurat, dan juga melalui komunikasi informal seperti whatsapp. Hal ini mencerminkan fleksibilitas dalam membangun komunikasi, menurut (Mudrik & Fawwaz, 2024) yaitu menyesuaikan diri dengan cara komunikasi yang sesuai dengan audiens yang berbeda. Meski terdapat komunikasi yang cukup intensif antara dinas dan kelurahan, hasil wawancara dengan Staf DPRKPP Kota Surabaya menyatakan masih adanya kendala berupa miskomunikasi dan keterbatasan informasi, terutama terkait kuota anggaran yang setiap tahun semakin menurun, menurut data dari DPRKPP penerima Rumah Tidak Layak Huni (RUTILAHU) pada tahun ini menurun jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Selain itu, hasil wawancara dengan warga menunjukkan bahwa komunikasi antara pemerintah dengan masyarakat belum merata. Sebagian warga seperti Ibu SF memperoleh informasi secara langsung dari RT, sedangkan yang lain seperti Pak W dan Bu R hanya mendapatkan informasi secara pasif, informasi tersebut didapatkan melalui komunikasi dengan tetangga maupun saat mengunjungi kelurahan. Hal ini menunjukkan adanya ketimpangan dalam distribusi informasi, terutama terhadap kelompok masyarakat dengan keterbatasan waktu, usia, atau keterlibatan sosial yang rendah.

Secara umum, hasil wawancara menunjukkan bahwa komunikasi antara organisasi pelaksana dan pihak Kelurahan telah berlangsung secara efektif dan terstruktur. Hal ini sejalan dengan indikator komunikasi dalam teori implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn, yang menekankan pentingnya transmisi informasi, kejelasan, dan konsistensi dalam komunikasi antar aktor kebijakan. Meski demikian, beberapa kendala masih ditemukan seperti keterbatasan anggaran dan kelengkapan dokumen administrasi, maupun dari aspek non-teknis seperti miskomunikasi, misinterpretasi, serta minimnya partisipasi masyarakat akibat kurangnya pemahaman terhadap kebijakan yang dijalankan.

D. Karakteristik Agen Pelaksana

Keberhasilan implementasi yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn mendeskripsikan bahwa suatu kebijakan memerlukan prosedur serta mekanisme kelembagaan yang memungkinkan pihak-pihak pada level struktural yang lebih tinggi untuk mengawasi jalannya implementasi agar tetap sejalan dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Dalam proses pelaksanaan

kebijakan peningkatan kualitas permukiman kumuh di Kelurahan Pakis membutuhkan kerja sama antar kedudukan hierarki. Hierarki dalam pelaksanaan kebijakan ini harus dipatuhi dan dapat mempertegas tugas dan tanggung jawab masing-masing kedudukan.

DPRKPP dengan Peraturan Walikota No. 7 tahun 2024 mengenai rehabilitasi sosial Rumah Tidak Layak Huni (RUTILAHU) Kota Surabaya yang menjelaskan bahwa DPRKPP menetapkan Kelompok Teknis Perbaikan Rumah (KTPR) yang dibentuk oleh pihak Kelurahan Pakis sendiri dalam membantu pelaksanaan Rumah Tidak Layak Huni (RUTILAHU) penerima manfaat. Pemahaman mengenai tugas dan tanggung jawab bagiannya juga dapat dipahami oleh DSDABM sebagai pelaksana peningkatan kualitas drainase lingkungan dan jalan lingkungan. Pada DSDABM ini perbaikan drainase lingkungan dikerjakan oleh bidang drainase dan perbaikan jalan lingkungan dikerjakan oleh bidang jalan dan jembatan. Pada pelaksanaan pembangunan drainase ini bidang drainase bekerja sama dengan pengampu rayon, menurut Surabaya Drainase Master Plan Tahun 2018 menjelaskan bahwa pembagian wilayah rayon di Kota Surabaya dibagi menjadi 5 yakni rayon Wiyung, rayon Tandes, rayon Gubeng, rayon Genteng, dan Rayon Jambangan. Kelurahan pakis masuk dalam rayon Wiyung, rayon ini bertugas untuk praktik teknis di lapangan mulai dari perencanaan, pengawasan, dan monitoring drainase lingkungan. Dan untuk pembangunan jalan paving dinas dapat berkoordinasi dengan kelurahan untuk pelaksanaan pembangunannya untuk menyurvei kondisi di lapangan.

Pemahaman tim pelaksana terlihat dari bagaimana mereka melaksanakan proses perencanaan hingga eksekusi kebijakan secara tertib, sehingga kebijakan peningkatan kualitas permukiman kumuh di Kelurahan Pakis dapat berjalan lancar dan efektif. Hal ini ditunjukkan melalui pembagian tugas yang jelas di antara unsur-unsur pelaksana. Kondisi ini sejalan dengan teori Van Meter dan Van Horn yang menyebutkan bahwa karakteristik dan disposisi pelaksana, termasuk komitmen, pemahaman, serta sikap terhadap kebijakan, merupakan faktor penting yang memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan.

E. Kecenderungan (Disposisi) Pelaksana

Dalam Disposisi implementator Sebagaimana dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn dalam Agustino, 2012) keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan publik sangat dipengaruhi oleh sikap agen pelaksana, apakah bersifat menerima atau menolak. Dalam meningkatkan kualitas permukiman kumuh di Kelurahan Pakis mengarah pada sikap, pemahaman, dan intensitas implementor dalam merealisasikan kebijakan secara efektif dan selaras dengan tujuan yang telah ditentukan. Respons yang diberikan oleh implementator mengenai suatu kebijakan akan mempengaruhi kesungguhan implementator dalam melaksanakan kebijakan.

Menurut hasil wawancara yang telah dilakukan dapat membuktikan bahwa dinas yang menaungi kebijakan peningkatan kualitas permukiman kumuh di Kelurahan Pakis yakni DPRKPP Kota Surabaya sebagai dinas yang menangani bangunan gedung Rumah Tidak Layak Huni (RUTILAHU) dan DSDABM Kota Surabaya yang bertanggung jawab dalam pembangunan drainase lingkungan dan

pembangunan jalan paving menunjukkan bahwa respons dinas, kelurahan, serta masyarakat memiliki kecenderungan pelaksana (disposisi) baik. Hal ini di dasari melalui bagaimana Dinas dan kelurahan sebagai agen pelaksana merespons dan mendukung keberadaan Peraturan Daerah Kota Surabaya No. 4 Tahun 2018 ini untuk mengatasi permukiman kumuh yang ada di Kota Surabaya. Serta dari sisi pemahaman kebijakan Dinas sebagai pelaksana dan Kelurahan sebagai penyambung antara apa yang dibutuhkan warga kepada Dinas untuk pengeksekusiannya masing-masing memahami perannya dalam pelaksanaan kebijakan. Hal tersebut dapat diperhatikan dari bagaimana mereka memahami kebijakan yang sedang diberlakukan dan melaksanakan kebijakan tersebut dengan baik.

Disposition yang baik ini tercermin dari kemampuan Kelurahan dalam menjalin komunikasi dan koordinasi secara cepat antara kebutuhan masyarakat dengan pelaksanaan pembangunan. Hal ini sejalan dengan teori Van Meter dan Van Horn yang menekankan bahwa disposisi atau kecenderungan sikap para pelaksana kebijakan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas implementasi kebijakan. Ketika terjadi hambatan atau situasi di luar perencanaan, Kelurahan dapat segera berkoordinasi dengan dinas terkait untuk memperoleh solusi, sehingga mendukung upaya menekan persebaran wilayah kumuh dan meningkatkan kualitas permukiman kumuh di Kelurahan Pakis

F. Lingkungan Sosial, Politik, dan Ekonomi

Menurut perspektif Van Meter dan Van Horn, evaluasi kinerja implementasi kebijakan publik ditentukan oleh sejauh mana kondisi lingkungan eksternal memberikan pengaruh dalam mempengaruhi keberhasilan kebijakan publik yang telah di tetapkan. Menurut hasil wawancara di atas mengenai pengaruh lingkungan sosial, politik, dan ekonomi dapat di paparkan sebagai berikut:

1. Kondisi sosial-ekonomi masyarakat

Kondisi sosial dan ekonomi masyarakat di Kelurahan Pakis berperan penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Dalam implementasi kebijakan peningkatan kualitas terhadap permukiman kumuh di Kelurahan Pakis berlangsung dengan baik. Dengan adanya peningkatan kualitas permukiman kumuh ini masyarakat lebih sadar akan lingkungan sekitar tempat tinggal mereka. Kegiatan sosial ini di gambarkan dengan mulai diberlakukannya kerja bakti dalam menjaga lingkungan sekitar bahkan secara kesadaran masyarakat Kelurahan Pakis menjadi jauh lebih baik karena warga sekitar antusias dan kritis dalam pembangunan drainase lingkungan dan jalan paving. Hal ini menandakan bahwa masyarakat sekitar merasa terbantu dengan adanya perubahan kualitas lingkungan di wilayah permukiman mereka.

Akan tetapi, dukungan positif ini tidak dirasakan oleh salah satu penerima manfaat Rumah Tidak Layak Huni (RUTILAHU), kondisi tersebut disebabkan dari kurangnya kesadaran masyarakat sekitar terhadap penerima manfaat. Penerima manfaat melakukan pembongkaran dan pembersihan rumah yang dilakukan secara mandiri tanpa ada uluran tangan dari tetangga sekitar, karena di dalam konstruksi Rumah Tidak Layak Huni (RUTILAHU) masalah

pembongkaran dan pembersihan rumah tidak ada dalam rencana anggaran biaya dan sesuai dengan Peraturan Walikota Surabaya No. 7 Tahun 2024 pasal 1 (12) menjelaskan bahwa perbaikan Rumah Tidak Layak Huni (RUTILAHU) adalah upaya meningkatkan kualitas rumah yang dilakukan secara gotong royong atau swadaya masyarakat sekitar. Hal tersebut berbanding terbalik dengan kenyataan di lapangan yang mana masih ada penerima manfaat yang tidak menerima bantuan gotong royong masyarakat di sekitar. Bahkan ada penerima manfaat Rumah Tidak Layak Huni (RUTILAHU) yang merasa dikucilkan dan dicaci maki karena kondisi ekonomi yang buruk.

Maka, kondisi sosial-ekonomi masyarakat di Kelurahan Pakis dalam peningkatan kualitas permukiman kumuh sudah didukung oleh masyarakat, karena masyarakat memiliki peran penting dalam proses pelaksanaan kebijakan. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan empati masyarakat terhadap kondisi sosial-ekonomi masyarakat penerima manfaat Rumah Tidak Layak Huni (RUTILAHU) yang membutuhkan dengan melakukan sosialisasi atau pengarahan yang lebih intensif kepada masyarakat sekitarnya untuk lebih peka terhadap sesamanya.

2. Dukungan pihak lain terhadap implementasi kebijakan

Keberhasilan kebijakan peningkatan kualitas permukiman kumuh di Kelurahan Pakis tidak dapat dilepaskan dari kontribusi dan dukungan berbagai pihak. Penerapan kebijakan penataan kawasan permukiman kumuh di Kelurahan Pakis ini mendapat dorongan positif dari Dewan yakni DPRD. Mengacu pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017, Dewan bertanggung jawab menyusun Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) sebagai dokumen perencanaan daerah yang berlaku untuk jangka waktu satu tahun ke depan. Dewan menyampaikan saran dan pandangannya dalam bentuk pokok-pokok pikiran (Pokir), yang berasal dari hasil kegiatan reses maupun penjaringan aspirasi masyarakat pada forum Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang). Dari hasil wawancara di atas peran Pokir dalam peningkatan kualitas permukiman kumuh di Kelurahan Pakis telah terealisasikan dengan baik, yang terbukti dengan adanya pembangunan jalan paving dan drainase lingkungan yang telah di usulkan pada Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) telah terealisasikan dengan baik.

Selain untuk meningkatkan kualitas permukiman kumuh, dari segi Dewan sendiri juga mendapatkan sisi positif berupa kepercayaan dari masyarakat karena Pokir yang dihimpun dari aspirasi masyarakat merupakan masukan yang harus direalisasikan menjadi proyek atau program dalam membangun daerah perwakilan yang menjadi prioritas. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan pihak eksternal seperti dijelaskan Van Meter dan Van Horn sangat menunjang pelaksanaan kebijakan.

Penutup

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian, pelaksanaan kebijakan peningkatan kualitas terhadap permukiman kumuh di Kelurahan Pakis masih gencar dilaksanakan. Peneliti merumuskan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi solusi atas

permasalahan yang dihadapi dalam upaya peningkatan kualitas permukiman kumuh di Kelurahan Pakis. Implementasi kebijakan ini dilakukan dengan menggunakan enam indikator implementasi kebijakan publik yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn sebagai berikut:

1. Standar dan Sasaran Kebijakan

Memberikan pemahaman mengenai pembangunan drainase kepada oknum yang menyarankan untuk memindahkan pembangunan drainase lingkungan di kawasan Kelurahan Pakis, bahwa perencanaan teknis dibuat berdasarkan kajian kebutuhan dari hasil survei teknis mengenai wilayah dengan indikasi memiliki genangan air tinggi atau sering terjadi banjir. Musyawarah warga adalah solusi utama karena dalam forum ini, rencana pembangunan dapat dijelaskan kembali secara terbuka, termasuk risiko-risiko jika lokasi dipindahkan.

2. Sumber daya

Sosialisasi jadwal dan tahapan program RUTILAHU dapat dilakukan melalui surat resmi yang mencantumkan batas waktu pengosongan rumah. Jika penerima manfaat tidak kooperatif, perlu ditegaskan bahwa keterlambatan dapat menghambat pelaksanaan program dan berisiko dialihkan kepada pihak lain yang lebih kooperatif. Penggunaan material dan peralatan perlu disertai penjaminan mutu melalui seleksi bahan sesuai standar nasional serta peningkatan kompetensi tenaga kerja lewat pelatihan. Monitoring dan evaluasi ketat selama dan setelah pembangunan juga penting guna memastikan hasil konstruksi layak dan aman huni.

3. Komunikasi Antar Organisasi

Koordinasi dengan RT/RW diperlukan untuk mengantisipasi potensi gangguan kegiatan warga. Pendekatan humanis dan persuasif dari kelurahan dapat dilakukan bila pembangunan beririsan dengan aktivitas warga, misalnya melalui penundaan parsial atau pengalihan akses sementara.

4. Karakteristik Agen Pelaksana

Meskipun koordinasi antar unsur pelaksana berjalan baik, perlu pertemuan rutin lintas tingkat untuk menyamakan persepsi dan mengatasi kendala. Disarankan juga pelatihan *soft skill* seperti komunikasi, kepemimpinan, dan manajemen konflik guna meningkatkan responsivitas pelaksana di lapangan.

5. Kecenderungan Pelaksana (Disposisi)

Pendekatan personal dan komunikasi terbuka oleh pelaksana lapangan penting untuk membangun kepercayaan masyarakat, menjaga disposisi positif, dan menciptakan kerja sama yang kondusif.

6. Kondisi ekonomi, sosial, dan politik

Untuk mengatasi minimnya gotong royong dan perlakuan tidak etis terhadap penerima RUTILAHU, diperlukan pendekatan sosial melalui sosialisasi di tingkat RT/RW dengan penekanan bahwa program ini bersifat kolaboratif. Kelurahan dapat membentuk tim relawan atau melibatkan karang taruna untuk membantu secara kolektif serta mencegah diskriminasi melalui penguatan etika bermasyarakat dan sanksi sosial informal.

Referensi

- Aini, A. F. (2022). Analisis Dampak Urbanisasi Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Kota Surabaya. *JOURNAL ECONOMIC AND STRATEGY (JES)*, 3(2), 60–67. <https://journal.utnd.ac.id/index.php/jes>
- Aula, S., Hanoum, S., & Prihananto, P. (2022). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Resiliensi Organisasi: Sebuah Studi Literatur. *JURNAL SAINS DAN SENI ITS*, 11(1), 43–48.
- Badan Pusat Statistik Indonesia. (1 Juli 2024). *Persentase Penduduk Miskin Maret 2024 turun menjadi 9,03 persen*. Diakses pada 23 Juni 2025, dari <https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2024/07/01/2370/persentase-penduduk-miskin-maret-2024-turun-menjadi-9-03-persen-.html>
- Bari, A., & Hidayat, R. (2022). TEORI HIRARKI KEBUTUHAN MASLOW TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN MERK GADGET Keywords : Publishing Institution. *MOTIVASI Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 7(1), 8–14. <http://jurnal.um-palembang.ac.id/motivasi>
- Leo Agustino, Ph. D. (2012). *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. AlfaBETA, cv.
- Mudrik, N., & Fawwaz, Z. E. I. (2024). *Komunikasi Lintas Budaya: Konsep, Tantangan, Dan Strategi Pengembangannya*. 4(2).
- Prayojana, T. W., Mardhatil, Fazri, A. N., & Saputra, B. (2020). DAMPAK URBANISASI TERHADAP PEMUKIMAN KUMUH (SLUM AREA). *Jurnal Kependudukan Dan Pembangunan Lingkungan*, 2, 13–22.
- Salim, H. (2023). Fenomena Urbanisasi Kota Surabaya (Studi Pertambahan Penduduk Berusia Muda). *Prosiding Seminar Nasional*, 938–946.
- Yuliana, L., & Kustiwa, A. (2024). MANFAAT PELATIHAN GUNA MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) (STUDI KASUS DI LAUNDRY PONDOK PESANTREN PEMBANGUNAN SUMUR BANDUNG). *MANAJEMEN: JURNAL EKONOMI USI*, 6(1), 7–13.