

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seluruh manusia memiliki hak yang didapat sedari lahir yakni Hak Asasi Manusia (HAM) yang menjamin bahwa setiap individu tanpa memandang ras, gender, agama maupun status sosial memiliki hak yang sama untuk hidup dan mendapatkan perlindungan dari segala kekerasan maupun bentuk diskriminasi. Berdasarkan Undang – Undang Nomor 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia Pasal 1 Ayat 1 menjelaskan bahwa Hak Asasi Manusia merupakan seperangkat hak yang melekat pada hakikat dan keberadaan manusia sebagai makhluk Tuhan Yang Maha Esa (YME) serta merupakan sebuah anugerah yang wajib dilindungi, dihormati dan dijunjung tinggi oleh negara, hukum, pemerintah dan setiap manusia demi menjaga harkat dan martabatnya.

Manusia adalah Ciptaan Tuhan yang sempurna, mungkin dari berbagai ciptaan Tuhan tersebut terkadang ada yang tidak normal dan hal ini menjadi sorotan bagi masyarakat umum karena seringkali memiliki stigma yang buruk sehingga mengurangi harkat dan martabat bagi individu yang memiliki kekurangan atau yakni biasa disebut sebagai penyandang disabilitas. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), istilah cacat merujuk pada suatu kondisi adanya kekurangan atau ketidaksempurnaan yang berdampak pada menurunnya kualitas atau nilai, baik yang terdapat pada fisik, benda, aspek batin, maupun akhlak, sehingga kondisi tersebut dinilai kurang baik. Dalam bermasyarakat, penyandang disabilitas juga memiliki kedudukan yang sangat lemah karena keterbatasan yang dimiliki seringkali membuat keberadaan mereka dinilai menghambat dalam berbagai

kegiatan karena dianggap tidak dapat melakukan apapun dan kerap menjadi penyebab dari suatu masalah yang terjadi dalam lingkungan sosial.

Hak – hak yang dijamin ini juga meliputi hak bagi penyandang disabilitas. Penyandang disabilitas dimaknai sebagai kondisi dimana seseorang memiliki keterbatasan atau kekurangan baik dari segi fisik, intelektual, mental maupun sensorik (Muhammad, 2014 : 271) dalam (Putri, 2024). Selain itu penyandang disabilitas juga seringkali termasuk dalam golongan kelompok rentan karena mereka sering kali menghadapi berbagai tantangan sosial, ekonomi dan budaya. Undang – Undang Dasar Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2016 Tentang Penyandang Disabilitas menegaskan bahwa penyandang disabilitas memiliki hak asasi manusia yang sama dan dilindungi dari diskriminasi, serta mencakup hak untuk mendapatkan pendidikan, pekerjaan, perawatan kesehatan serta perlindungan dari tindakan diskriminatif.

Dalam konteks sosial di Indonesia, penyandang disabilitas kerap dihadapkan pada beragam hambatan dalam menjalani kehidupan sehari-hari. yang membatasi akses mereka terhadap kebutuhan dasar, termasuk pangan yang cukup, tempat tinggal yang layak, layanan kesehatan dan sosial, pendidikan, serta kesempatan bekerja. Selain itu, sebagian penyandang disabilitas tidak mendapatkan dukungan atau pengasuhan yang memadai dari keluarga, sehingga kondisi ini dapat memperburuk keterbatasan mereka dalam berpartisipasi aktif di masyarakat. Untuk menjamin kesejahteraan penyandang disabilitas, Pemerintah Indonesia telah mengatur secara khusus melalui Peraturan Pemerintah Nomor 52 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Kesejahteraan Sosial Bagi Penyandang Disabilitas. Regulasi ini menekankan pentingnya Pelaksanaan upaya peningkatan kesejahteraan yang menyeluruh, yang mencakup melalui rehabilitasi sosial, jaminan sosial,

pemberdayaan sosial, maupun perlindungan sosial. Sehingga setiap penyandang disabilitas dapat memperoleh layanan yang sesuai dengan kebutuhannya. Selain itu, Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 9 Tahun 2021 juga mengatur berbagai aspek yang berkaitan dengan penghormatan, perlindungan, dan pemenuhan hak penyandang disabilitas. Regulasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa penyandang disabilitas diperlakukan secara setara dan memperoleh hak-hak asasi mereka secara penuh. Dengan adanya regulasi tersebut, diharapkan kualitas hidup penyandang disabilitas meningkat, serta mereka dapat berkontribusi secara langsung dalam berbagai aspek kehidupan sosial, ekonomi, dan budaya di masyarakat, sehingga tercipta inklusi sosial yang nyata dan berkelanjutan. Berdasarkan Undang – Undang Nomor 8 Tahun 2016 jenis penyandang disabilitas diantaranya yakni :

- 1) Penyandang disabilitas fisik
- 2) Penyandang disabilitas intelektual
- 3) Penyandang disabilitas mental
- 4) Penyandang disabilitas sensorik
- 5) Penyandang disabilitas ganda

Dari beberapa kategori tersebut ragam keterbatasan yang dimiliki oleh penyandang disabilitas menurut Undang Undang Nomor 8 Tahun 2016 dibedakan menjadi :

1. Penyandang disabilitas fisik adalah individu yang mengalami gangguan pada fungsi gerak tubuh, antara lain akibat amputasi, kelumpuhan layu maupun kaku, paraplegia, cerebral palsy (CP), dampak stroke, kusta, serta kondisi tubuh kerdil. Sehingga keterbatasan ini dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam bergerak dan berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya,

2. Penyandang disabilitas intelektual, yakni merujuk pada Mengalami hambatan pada fungsi berpikir akibat tingkat kecerdasan yang berada di bawah rata-rata, seperti kondisi lambat belajar, Down syndrome, serta disabilitas grahita. Penyandang disabilitas mental, merupakan terganggunya fungsi pikir, emosi dan perilaku seseorang antara lain :
 - a) Psikososial, yaitu kondisi yang mencakup gangguan seperti skizofrenia, bipolar, depresi, kecemasan (anxiety), serta gangguan kepribadian.
 - b) Disabilitas perkembangan, yaitu kondisi yang berdampak pada kemampuan berinteraksi sosial, antara lain autisme dan hiperaktivitas.
3. Penyandang disabilitas sensorik, merupakan seseorang dengan gangguan pada salah satu fungsi dari panca indera antara lain kebutaan (disabilitas netra), gangguan pendengaran (tuli) dan gangguan wicara sehingga individu dengan disabilitas sensorik mungkin menghadapi masalah dalam berkomunikasi
4. Selain itu juga terdapat Disabilitas ganda yang dimana merupakan kondisi dimana seseorang Individu juga dapat mengalami lebih dari satu jenis disabilitas dalam waktu yang bersamaan, yang dikenal sebagai disabilitas ganda. Kondisi ini ditandai dengan adanya kombinasi dua atau lebih keterbatasan, seperti gabungan antara disabilitas rungu dan wicara atau perpaduan disabilitas netra dengan gangguan pendengaran, sehingga memerlukan penanganan dan layanan yang lebih komprehensif serta terintegrasi.

Berdasarkan proyeksi dari Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah penduduk yang ada di Indonesia diperkirakan akan terus mengalami peningkatan mencapai 284,44 juta jiwa di tahun 2025. Pertumbuhan penduduk yang signifikan ini menunjukkan

besarnya tantangan dalam penyediaan layanan publik, termasuk pendidikan, kesehatan, dan kesejahteraan sosial, agar layanan yang diberikan dapat dirasakan secara adil dan merata oleh seluruh masyarakat. Sementara itu, dari total populasi masyarakat di Indonesia, sekitar 22,97 juta jiwa merupakan penyandang disabilitas. Angka ini menyatakan bahwasanya disabilitas adalah kelompok penting yang ada di tengah masyarakat dan memerlukan perhatian khusus dalam perencanaan kebijakan publik maupun program pembangunan. Kondisi ini menekankan perlunya penyediaan layanan yang inklusif dan aksesibel, sehingga setiap penyandang disabilitas memperoleh peluang yang sama untuk terlibat dalam berbagai aspek kehidupan sosial, ekonomi, dan budaya. Dengan memahami proporsi penyandang disabilitas yang signifikan, pemerintah dan pemangku kepentingan terkait dituntut untuk merancang strategi, program, dan kebijakan yang komprehensif guna memastikan hak-hak mereka terpenuhi, sekaligus meningkatkan kualitas hidup dan kemandirian penyandang disabilitas dalam masyarakat.

Tabel 1.1 Jumlah Penduduk di Kota Semarang

Tahun	Jumlah Penduduk
2021	1.656,564 jiwa
2022	1.659,975 jiwa
2023	1.694,743 jiwa
2024	1.708.833 jiwa

Sumber : Badan Pusat Statistik Kota Semarang (2025)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa jumlah penduduk yang terdapat di Kota Semarang sesuai Badan Pusat Statistik (BPS) hingga Tahun 2024 mengalami pertumbuhan yang signifikan. Pada tahun 2021 jumlah penduduk mencapai sebesar 1.656,564, kemudian meningkat menjadi 1.659,975 pada tahun 2022,

mencerminkan pertumbuhan yang relatif stabil. Lalu pada tahun 2023, jumlah penduduk kembali mengalami peningkatan secara signifikan dengan jumlah 1.694,743 dan pada tahun 2024 mencapai 1.708.833 penduduk.

Tabel 1.2 Gambaran Penyandang Disabilitas di Indonesia Tahun 2024

No	Jenis	Persentase
1	Gangguan Penglihatan	0,38%
2	Gangguan Pendengaran	0,36%
3	Gangguan Komunikasi/Bicara	0,35%
4	Gangguan Berjalan	0,68%
5	Gangguan Jari/Tangan	0,30%
6	Gangguan Konsentrasi	0,37%
7	Gangguan Berpikir/Belajar	0,32%
8	Gangguan Emosional	0,22%
9	Kesulitan Mengurus Diri Sendiri	0,37%

Sumber : Badan Pusat Statistik 2024

Banyaknya penyandang disabilitas di Indonesia pada tahun 2024 diperkirakan mencapai 22,97 juta jiwa atau sekitar 8,5% dari total populasi penduduk yang ada di Indonesia. Gambaran penyandang disabilitas di Indonesia sebagaimana tercatat dalam Badan Pusat Statistik menunjukkan jenis gangguan berjalan menempati persentase tertinggi yakni sebesar 0,68%.

Berdasarkan data yang terdapat pada Data Terpadu Kesejahteraan Sosial (DTKS) tercatat bahwa disabilitas yang terdata di Kota Semarang mencapai 3.191 individu. Jumlah ini mencerminkan bahwa masih terdapat kelompok masyarakat rentan yang membutuhkan perhatian khusus dari pemerintah daerah. Pemerintah Kota Semarang memiliki peran penting dalam mengatasi berbagai permasalahan sosial, termasuk permasalahan yang dihadapi oleh penyandang disabilitas. Upaya tersebut dilaksanakan melalui berbagai inisiatif seperti pelaksanaan rehabilitasi sosial.

Rehabilitasi bagi penyandang disabilitas mencakup serangkaian kegiatan yang dilakukan dengan tujuan untuk memulihkan fungsi sosial mereka sehingga dapat hidup mandiri dan berintegrasi dengan masyarakat. Rehabilitasi sosial sendiri juga merupakan salah satu wujud dari hak fundamental bagi penyandang disabilitas yang berfungsi sebagai solusi untuk mengatasi keterbatasan fisik, mental dan sosial. Peraturan Gubernur (PERGUB) Jawa Tengah No 11 Tahun 2017 berisikan terkait tata cara dan standar penilaian derajat disabilitas untuk memastikan bahwa kebutuhan penyandang disabilitas dapat diidentifikasi dengan tepat, serta memuat sanksi bagi pihak-pihak yang tidak memenuhi ketentuan dalam peraturan ini, sehingga mendorong kepatuhan terhadap regulasi yang ada. Menurut Permensos RI Nomor 25 Tahun 2012 tentang Standar Rehabilitasi Sosial Penyandang Disabilitas Oleh Lembaga di Bidang Kesejahteraan Sosial,:

- a) Bimbingan motivasi dan diagnosis psikososial,
- b) Perawatan dan Pengasuhan
- c) Bimbingan sosial dan konseling psikososial
- d) Bimbingan mental dan spiritual
- e) Bimbingan fisik
- f) Pelatihan vokasional dan pembinaan kewirausahaan
- g) Pelayanan aksesibilitas
- h) Bimbingan resosialisasi
- i) Bimbingan lanjut dan/atau
- j) Rujukan.

**Tabel 1.3 Data Total Penyandang Disabilitas Provinsi Jawa Tengah
Tahun 2024**

No	Tahun	Jumlah
1	2021	150,334 Jiwa
2	2022	138,515 Jiwa
3	2023	119,487 Jiwa
4	2024	117,404 Jiwa

Sumber : Data Pemerlu Pelayanan Kesejahteraan Sosial (PPKS) Provinsi Jateng

Berdasarkan Tabel 1.3 banyaknya penyandang disabilitas di wilayah Jawa Tengah tercatat sebanyak 150.334 jiwa pada tahun 2021, selanjutnya tahun 2022 jumlah penyandang disabilitas mengalami penurunan jumlah hingga mencapai sebanyak 138.515 jiwa, lalu pada tahun 2023 berjumlah sebanyak 119,487 jiwa dan terakhir pada tahun 2024 kembali mengalami penurunan sebanyak 117,404 jiwa.

Tabel 1.4 Data Total Penyandang Disabilitas Kategori Fisik di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021

Kategori	Jenis Disabilitas	Jumlah
Lansia	Cacat Tubuh	43.451 Orang
	Tuna Netra	17.167 Orang
	Tuna Rungu/Wicara	19.540 Orang
Anak	Cacat Tubuh	8.170 Orang
	Tuna Netra	1.626 Orang
	Tuna Rungu/Wicara	3.426 Orang
Total		102.480 Orang

Sumber : BPS, Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021

**Tabel 1.5 Jumlah Penyandang Disabilitas Kota Semarang Setiap Kecamatan
Tahun 2021**

No	Kecamatan	Jumlah
1	Mijen	187 Orang
2	Gunung Pati	347 Orang
3	Banyumanik	334 Orang

4	Gajahmungkur	164 Orang
5	Semarang Selatan	252 Orang
6	Candisari	290 Orang
7	Tembalang	620 Orang
8	Pedurungan	472 Orang
9	Genuk	328 Orang
10	Gayamsari	250 Orang
11	Semarang Timur	159 Orang
12	Semarang Utara	463 Orang
13	Semarang Tengah	194 Orang
14	Semarang Barat	317 Orang
15	Tugu	108 Orang
16	Ngaliyan	373 Orang
Total		4.858 Orang

Sumber : Dinas Sosial Kota Semarang 2021

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat dilihat bahwa banyaknya penyandang disabilitas Kota Semarang Tahun 2021 tercatat sebanyak 3.491 jiwa yang tersebar di 16 kecamatan. Kecamatan dengan jumlah penyandang disabilitas tertinggi adalah Kecamatan Tembalang (620 orang), diikuti oleh Pedurungan (472 orang) dan Semarang Utara (463 orang). Di sisi lain, kecamatan dengan jumlah penyandang disabilitas paling sedikit adalah pada kecamatan Tugu (108 orang)

Tabel 1.6 Data Ragam Penyandang Disabilitas Kota Semarang Tahun 2023

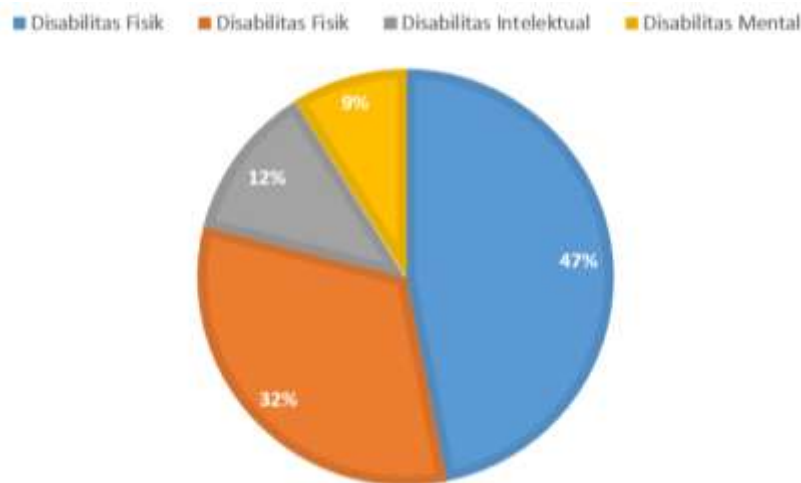
No	Kategori	Jenis	Jumlah
1.	Disabilitas Fisik	Lumpuh Layu	833 jiwa
		Masalah Kaki	797 jiwa
		Masalah Tangan	302 jiwa
2.	Disabilitas Sensorik	Tuna Wicara	767 jiwa
		Buta Total	378 jiwa
		Low Vision	177 jiwa
3.	Disabilitas Intelektual	Tuna Grahita	502 jiwa
		Down Syndrome	455 jiwa

		Lambat Belajar	512 jiwa
4.	Disabilitas Mental	Autis	367 jiwa
Total			6.340 jiwa

Sumber : Dinas Sosial Kota Semarang, 2023

Berdasarkan data ragam penyandang disabilitas tahun 2023 jumlah disabilitas di Kota Semarang tersebar di kecamatan dengan ragam jenis disabilitas yang berbeda. Secara keseluruhan, kategori penyandang disabilitas kategori fisik dengan jenis disabilitas lumpuh layu yakni sebanyak (833 jiwa), lalu kategori masalah kaki sebanyak (797 jiwa) dan masalah tangan (302 jiwa). Sedangkan jenis disabilitas sensorik dengan tuna wicara sebanyak (767 jiwa), buta total (378 jiwa) dan *low vision* sebanyak (177 jiwa).

Gambar 1.1 Grafik Persentase Ragam Penyandang Disabilitas di Kota Semarang Tahun 2023



Sumber : Dinas Sosial Kota Semarang, 2023 (Data Diolah Peneliti)

Berdasarkan banyaknya ragam jenis penyandang disabilitas jumlah penyandang disabilitas fisik memiliki jumlah kasus yang cukup tinggi di Kota Semarang dengan total 2.899 jiwa yang mengalami disabilitas fisik. Tingginya angka ini menunjukkan perlunya aksesibilitas dan pelayanan rehabilitasi yang spesifik dan optimal. Rehabilitasi menjadi sangat penting karena berperan strategis

dalam mengembalikan atau memaksimalkan fungsi penyandang disabilitas khususnya fisik seperti sehingga mampu meningkatkan kualitas hidup dalam kehidupan sosial sebagaimana ketentuan yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016 terkait Penyandang Disabilitas yang menjamin akses setara terhadap pelayanan kesehatan, pendidikan, pekerjaan dan fasilitas umum.

Banyak keluarga serta masyarakat yang berhak mendapatkan berbagai bentuk dukungan dari pemerintah termasuk bantuan sosial, fasilitas kesehatan serta aksesibilitas terkait infrastruktur. Dikarenakan minimnya pemahaman masyarakat terkait hal tersebut, akibatnya mereka tidak melaporkan terkait keberadaan penyandang disabilitas yang terdapat di lingkungan mereka sehingga data mereka belum masuk ke dalam Data Terpadu Kesejahteraan Sosial (DTKS). Hal ini juga menyebabkan penyandang disabilitas terkadang tidak mendapatkan hak – hak nya serta layanan yang seharusnya mereka terima. Hal ini juga sesuai dengan persentase Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD) 2022 bahwa jumlah bimbingan sosial yang dilaksanakan Dinas Sosial Kota Semarang kepada masyarakat tercapai sebesar 14% dari target 17%.

Diskriminasi masih kerap dialami oleh beberapa penyandang disabilitas dalam mencakup pada beragam aspek kehidupan, baik yang berdampak langsung maupun tidak langsung, kondisi ini tidak lepas dari rendahnya pemahaman masyarakat terhadap isu disabilitas termasuk hak – hak dasar yang seharusnya diterima oleh penyandang disabilitas. Selain itu hal ini juga sering menyebabkan munculnya stigma negatif dalam bermasyarakat yang berdampak terhadap partisipasi penyandang disabilitas dalam menjalani kehidupan sosial pada kehidupan sehari – hari. Dengan adanya hal ini menjadi tanggung jawab pemerintah

untuk dapat memaksimalkan upaya sistematis dari pemerintah untuk memberikan ruang yang setara sehingga penyandang disabilitas memperoleh ruang yang setara untuk berpartisipasi dalam kehidupan bermasyarakat. Berdasarkan beberapa pemberitaan seperti pada yang masih dimuat dalam berita acara, pada kenyataannya sebagian besar penyandang disabilitas hingga kini masih mengalami diskriminasi bahkan terus hidup dalam stigma negatif, tidak diakui, sering di remehkan bahkan nyaris dilupakan oleh keluarga dan masyarakat. Sejak lahir, banyak dari mereka yang harus menghadapi diskriminasi yang membuat mereka sulit untuk mendapatkan kesempatan untuk mengakses pendidikan, layanan kesehatan, maupun pekerjaan yang layak.

Fenomena permasalahan terkait upaya rehabilitasi yang diinisiasi oleh Pemerintah Kota Semarang bagi disabilitas masih terus dihadapi hingga saat ini, diantaranya yakni terkait minimnya ketersediaan alat – alat pendukung bagi penyandang disabilitas yang disediakan oleh pemerintah. Berdasarkan LPPD ketersediaan fasilitas Ketersediaan alat bantu di rumah singgah atau shelter masih terbatas. Selain itu, pemenuhan alat bantu bagi penyandang disabilitas, seperti kursi roda, alat bantu dengar, serta tongkat bagi penyandang disabilitas netra, juga belum terpenuhi secara optimal. dan beberapa alat bantu lainnya tidak tersedia dalam jumlah yang memadai dan yang diberikan seringkali tidak maksimal dari segi kualitas maupun kuantitas. Hal ini padahal menjadi kebutuhan mendasar bagi penyandang disabilitas fisik Kondisi tersebut juga diperparah karena distribusi bantuan yang dilaksanakan oleh pemerintah relatif lambat sehingga menyebabkan para penyandang disabilitas diharuskan untuk menunggu dalam antrean untuk memperoleh bantuan yang seharusnya menjadi hak dasar mereka.

Dinas Sosial Kota Semarang memiliki kontribusi penting dalam menjamin terpenuhinya hak penyandang disabilitas, sebagaimana diatur dalam Peraturan Walikota Semarang No. 68 Tahun 2016 bahwa Berkaitan dengan Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja. Regulasi ini menegaskan bahwa Dinas Sosial bertanggung jawab dalam berbagai bidang termasuk rehabilitasi sosial, jaminan sosial, pemberdayaan sosial dan perlindungan sosial pemenuhan hak bagi penyandang disabilitas. Berdasarkan APBD Tahun 2023 Dinas Sosial mendapat anggaran sebesar Rp 9.447.861.272 untuk Program Rehabilitasi Sosial. Selain itu menurut (Vawitrie, 2018) dalam (Riza, 2024) Dinas sosial sebagai lembaga yang bertanggung jawab dan dalam naungan Kementerian Sosial berperan dalam menetapkan standar rehabilitasi sosial di Indonesia.

Tabel 1.7 Persentase Target dan Realisasi Capaian jumlah bimbingan sosial Rehabilitasi Penyandang Disabilitas oleh Dinas Sosial Tahun 2022

No	Sasaran Strategis	Indikator Kerja Utama (IKU)	Target	Realisasi
1	Meningkatnya Kesejahteraan dan Fungsi Sosial bagi Penduduk Miskin dan Rentan	Capaian jumlah bimbingan sosial kepada penyandang disabilitas	17%	14%

Sumber : (LPPD) 2022

Selain itu berdasarkan data LPPD 2022 Capaian jumlah bimbingan sosial kepada penyandang disabilitas realisasinya 14% dari target 17%, selain itu juga Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Dinas Sosial menunjukkan bahwa capaian target rehabilitasi sosial bagi Pemerlu Pelayanan Kesejahteraan Sosial (PPKS) masih relatif rendah yakni hanya 11,67% dari target 17,12% atau hanya

sebesar 68,18%. Rendahnya capaian ini disebabkan karena kurangnya aksesibilitas layanan yang belum tersedia sehingga layanan rehabilitasi Pemerlu Pelayanan Kesejahteraan Sosial (PPKS) hanya sebatas kerja sama antar lembaga karena Dinas Sosial Kota Semarang. Selain itu beberapa *strategic issued* yang dihadapi oleh Dinas Sosial yakni karena aplikasi pengolah data dan pengaduan belum ada sehingga pengaduan untuk PPKS dan dalam pemenuhan Standar Pelayanan Minimal (SPM) bidang sosial belum maksimal dilakukan.

Selain itu berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Meyfita, 2021) disebutkan Dinas Sosial Kota Semarang dalam upaya mensejahterakan disabilitas masih belum maksimal dan menghadapi permasalahan antara lain yakni :

1. Adanya *role transition* atau perubahan jabatan, lalu kurangnya kemampuan dalam beradaptasi dengan jabatan baru sehingga kemampuan pegawai malah mengalami penurunan
2. *Overlapping* dalam pembagian tupoksi dalam mengerjakan lebih dari satu pekerjaan sehingga pegawai itu memiliki tugas dan fungsi yang tidak sesuai dengan seharusnya. Akibatnya pegawai terkadang merasa terbebani atas beban kerja yang berlebihan.
3. Rehabilitasi sosial melalui pelatihan mengalami kendala dalam aksesibilitas.
4. Kegiatan pelatihan yang dilaksanakan oleh Dinas Sosial Kota Semarang terhadap penyandang disabilitas tidak mengalami keberlanjutan.
5. Kurangnya koordinasi, *control* dan *sharing* antara pegawai Dinas Sosial Kota Semarang, Seksi dan Kepala Dinas

Berdasarkan beberapa permasalahan yang terjadi pada pelaksanaan upaya rehabilitasi penyandang disabilitas di Kota Semarang muncul beberapa

permasalahan yang menjadi perhatian seperti kegiatan pelatihan terhadap penyandang disabilitas tidak mengalami keberlanjutan, kurang optimalnya koordinasi, hingga kendala dalam aksesibilitas lalu dapat disimpulkan bahwa pertanyaan penelitian ini berupa **“Apakah faktor strategi menjadi kendala dalam upaya rehabilitasi penyandang disabilitas di Kota Semarang?”**.

1.2 Identifikasi Masalah

- 1) Capaian jumlah bimbingan sosial yang dilaksanakan Dinas Sosial Kota Semarang berdasarkan Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD) 2022 kepada masyarakat masih rendah.
- 2) Minimnya ketersediaan jumlah alat bantu bagi penyandang disabilitas.
- 3) Realisasi rehabilitasi penyandang disabilitas masih rendah.

1.3 Perumusan Masalah

- 1) Bagaimana faktor internal Dinas Sosial dalam upaya rehabilitasi penyandang disabilitas fisik di Kota Semarang ?
- 2) Bagaimana faktor Eksternal Dinas Sosial dalam upaya rehabilitasi penyandang disabilitas fisik di Kota Semarang ?
- 3) Bagaimana strategi Dinas Sosial dalam upaya rehabilitasi penyandang disabilitas fisik di Kota Semarang ?

1.4 Tujuan Penelitian

- 1) Untuk menganalisis faktor internal Dinas Sosial dalam upaya rehabilitasi penyandang disabilitas fisik di Kota Semarang
- 2) Untuk menganalisis faktor eksternal Dinas Sosial dalam upaya rehabilitasi penyandang disabilitas fisik di Kota Semarang

- 3) Untuk menganalisis strategi Dinas Sosial dalam upaya rehabilitasi terhadap penyandang disabilitas fisik di kota Semarang.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Praktis

Memberikan gambaran jelas mengenai strategi, faktor internal dan eksternal pada Dinas Sosial dalam memenuhi hak – hak terkait rehabilitasi yang harus diperoleh penyandang disabilitas di kota Semarang serta, penelitian ini dapat dijadikan masukan untuk memaksimalkan kinerja Dinas Sosial kedepannya.

1.5.2 Manfaat Teoritis

Dapat digunakan sebagai dasar rujukan bagi penelitian selanjutnya, terutama pada pengembangan kajian pada bidang manajemen strategi pelayanan sosial terhadap kebutuhan penyandang disabilitas baik dalam aksesibilitas dan rehabilitasi.

1.6 Tinjauan Teoritis

1.6.1 Penelitian Terdahulu

Thariq Riawan, Jamhur Poti dan Ramadhani Setiawan, dalam penelitiannya dengan judul "Strategi Dinas Sosial Dalam Penanganan Anak Jalanan Di Kota Tanjung Pinang" menggunakan metode deskriptif kualitatif dan mengacu pada teori Strategi menurut Kotten (2006:105) dengan 4 indikator : *Corporate strategy*, *Program strategy*, *Resource support* dan *Institusional strategy*. Penanganan yang dilakukan oleh Dinas Sosial yakni dengan adanya pembinaan setiap 3 bulan sekali dengan program *Support Group*, namun dalam pelaksanaan program tersebut masih

terdapat kendala berupa kurangnya koordinasi dan dukungan sumber daya manusia (SDM).

Penelitian lain yang ditulis oleh Siska Zunita Anggraini dan Tukiman dengan judul “Strategi Dinas Tenaga Kerja Dalam Meningkatkan Penempatan Tenaga Kerja Dan Perluasan Kesempatan Kerja Di Kabupaten Sidoarjo” menggunakan metode deskriptif kualitatif serta teori dari Kotten (2006:105) dengan 4 indikator : *Corporate strategy, Program strategy, Resource support* dan *Institusional strategy*. Dalam penelitian ini Dinas Tenaga Kerja mengadakan program berupa Bursa Kerja Terbuka/*Job Fair* secara *online* dan *offline*. Dalam pelaksanaanya juga masih menemui kendala antara lain seperti pencari kerja tidak sesuai dengan kriteria lowongan, jumlah pencari kerja tidak sesuai dengan sedikitnya lowongan pekerjaan, sehingga program yang dijalankan belum maksimal.

Sejalan dengan penelitian diatas, penelitian lain yang dilakukan oleh Fena Pebriana Rahman, Mulyawan dan Budi Sutrisno yang berjudul “Strategi Pemerintah Daerah Dalam Pengembangan Pariwisata Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah” juga menggunakan metode kualitatif deskriptif, namun teori yang digunakan berbeda yakni teori Strategi menurut Geoff Mulgan dengan 5 indikator yakni ; Tujuan, Lingkungan, Pengarahan, Tindakan dan Belajar. Hasil penelitian mendapati bahwa dalam mengembangkan pariwisata di Kab Majalengka sulit dilakukan karena mayoritas pariwisata adalah milik TNGC (Taman Nasional Gunung Ciremai) sehingga strategi yang dapat dilaksanakan yakni hanya dapat berupa peningkatan sarana dan prasarana, strategi promosi dan pemasaran kemitraan ekonomi kreatif.

Rindana Intan Emeilia, Novalia, Arina Muntaah dan Rosiana Andhikasari dalam melakukan penelitiannya dengan judul “Strategi Komunikasi Dinas Sosial Tangerang Selatan Dalam Program Pelayanan Penyaluran Alat Bantu Disabilitas” menggunakan metode deskriptif kualitatif. Penelitian ini menggunakan teori Strategi Komunikasi oleh Cangara (2013) dengan 4 indikator berupa ; Penelitian, Perencanaan, Pelaksanaan serta Evaluasi dan Pelaporan. Strategi komunikasi yang dilakukan yakni melalui tatap muka, *website* hingga media sosial oleh Dinas Sosial Tangsel dalam program penyaluran alat bantu disabilitas dengan turut melibatkan beberapa aparatur untuk memastikan keakuratan data dan verifikasi dalam menentukan prioritas penerima berdasarkan kebutuhan yang paling mendesak.

Penelitian lain yang ditulis oleh Haris Ahmad Rizal, Maulana Rifai dan Gunung Gumilar dengan judul “Strategi Dinas Koperasi Dan Usaha Kecil Menengah Dalam Pemberdayaan Umkm” juga menggunakan metode deskriptif kualitatif. Teori yang digunakan yakni teori Strategi oleh Stephen P. Robbins dengan 4 indikator yakni ; Inovasi, Diferensiasi Pasar, Jangkauan dan Pengendalian Biaya. Hasil penelitian mengungkapkan adanya inovasi pembuatan *database* UMKM, namun hal ini belum sepenuhnya dapat menjangkau sebanyak 31 kecamatan. Faktor penghambat seperti para pelaku UMKM yang belum menguasai teknologi juga menjadi penyebab belum optimalnya strategi yang diinovasikan oleh Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah.

Dalam penelitian oleh Hayati Sofia Salmon, Donald K. Monintja, dan Kumayas N., yang berjudul "Strategi Pemerintah dalam Mengatasi Stunting di Kabupaten Kepulauan Sangihe (Studi pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Sangihe)", penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan

metode deskriptif. Penelitian tersebut memanfaatkan teori strategi dari Geoff Mulgan yang terdiri atas lima komponen, yaitu *purpose* (tujuan), *environment* (lingkungan), *direction* (arah kebijakan), *action* (pelaksanaan), serta *learning* (evaluasi dan pembelajaran). Dari penelitian tersebut didapati hasil bahwa sudah ada keterlibatan unsur pemerintah, instansi terkait serta pemimpin dari setiap kecamatan dengan memperhatikan setiap tupoksi masing – masing bidang. Namun dalam pelaksanaan programnya masih terdapat hambatan berupa TPK yang kurang paham program pengatasan stunting.

Sejalan dengan penelitian sebelumnya, karya Bacas, A. K. A., dan Zahran, W. S. berjudul "Strategi Dinas Pemadam Kebakaran Kota Bekasi dalam Menanggulangi Bencana Kebakaran di Permukiman Padat Penduduk" juga menerapkan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian tersebut memanfaatkan teori strategi yang dikembangkan oleh Geoff Mulgan yang mencakup lima aspek, yaitu tujuan (*purpose*), kondisi lingkungan (*environment*), arah kebijakan (*direction*), pelaksanaan tindakan (*action*), serta proses evaluasi dan pembelajaran (*learning*). Dari penelitian tersebut layanan strategi penanggulangan bencana kebakaran yang dilakukan oleh Dinas Pemadam Kebakaran Kota Bekasi masih terdapat kendala dalam ketersediaan sarana dan prasarana, kurangnya kualitas SDM, anggaran yang minim serta perilaku individu yang kurang memperhatikan risiko terjadinya kebakaran. Maka dari itu strategi yang dapat dikembangkan yakni dengan mengoptimalkan SDM dan anggaran, membangun pos dan mengadakan sosialisasi kepada masyarakat terkait kebakaran.

Penelitian lain yang ditulis oleh Ahmat Rofpi dan Tukiman dengan judul “Strategi Dinas Komunikasi Dan Informatika Dalam Mendukung *Smart City*

Melalui Aplikasi Wargaku Di Kota Surabaya'' menggunakan metode kualitatif dan teori Manajemen Strategi menurut (David, 2019) dengan 3 indikator berupa : Perumusan strategi, Implementasi strategi dan Evaluasi strategi. Penyusunan strategi yang telah dijalankan sudah sesuai dengan visi misi pemerintah Kota Surabaya, Diskominfo mengembangkan inovasi aplikasi wargaku untuk mendukung *smart city*. Dalam pelaksanaannya masih terdapat hambatan seperti aduan masyarakat yang tidak sesuai SOP.

Selain itu penelitian yang masih relevan dengan penelitian ini ditulis oleh Safira Aprilia Damayanti dan Vidya Imanuari Pertiwi dengan judul ''Penguatan Pembinaan Anak Jalanan Melalui Implementasi Strategi Uptd Kampung Anak Negeri Surabaya'' penelitian ini ditulis dengan metode deskriptif kualitatif dengan teori Manajemen Strategis oleh Fred R. David (2016) dengan 3 indikator berupa Perumusan strategi, Implementasi strategi dan Evaluasi strategi. Strategi yang dilakukan oleh UPTD Kampung Anak Negeri dalam pembinaan anak jalanan di Kota Surabaya dapat dikatakan cukup berhasil dengan terwujudnya tujuan tahunan, berjalannya kebijakan dengan baik setiap harinya serta pendistribusian sumber daya yang maksimal. Namun terdapat juga beberapa hambatan dalam proses pelaksanaannya seperti anak – anak yang sulit dikondisikan sehingga berdampak terhadap target yang sudah ditetapkan.

Penelitian terakhir yang relevan berasal dari Ezra Rizky Putra, Dewi Erowati, dan Budi Setyono dengan judul ''Strategi Dinas Pariwisata dalam Mengembangkan Kota Lama Semarang Tahun 2021 Pasca Pandemi Covid-19.'' Studi tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dan berlandaskan pada teori Manajemen Strategis yang diperkenalkan oleh David J. Hunger dan Thomas L. Wheelen. Teori

tersebut menyoroti empat tahapan penting, yaitu analisis lingkungan (*environment scanning*), perumusan strategi (*strategy formulation*), implementasi strategi (*strategy implementation*), serta tahap evaluasi dan pengendalian. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa upaya pengembangan sektor pariwisata oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata terkait kawasan Kota Lama Semarang, baik sebelum maupun setelah masa pandemi Covid-19, dilakukan melalui proses perencanaan yang terstruktur. Upaya tersebut dipusatkan pada peningkatan efektivitas promosi wisata, pengembangan atraksi yang menarik, serta penguatan layanan dan produk yang mendukung kegiatan kepariwisataan.

Berbeda halnya dengan penelitian - penelitian sebelumnya, penelitian ini secara khusus merujuk pada upaya yang dilakukan oleh Dinas Sosial Kota Semarang dalam melaksanakan program rehabilitasi bagi penyandang disabilitas fisik di Kota Semarang. Fokus penelitian ini terletak pada bagaimana strategi tersebut dirumuskan dan ditinjau kembali dalam rangka meningkatkan kesejahteraan dan kemandirian bagi kelompok rentan tersebut. Sebagai landasan analisis, penelitian ini menganalisis faktor internal dan faktor eksternal yang terdapat di dalam organisasi Dinas Sosial , penelitian ini memberikan gambaran secara sistematis mengenai pendekatan strategis yang diterapkan oleh Dinas Sosial Kota Semarang dalam melaksanakan serta merealisasikan layanan rehabilitasi bagi penyandang disabilitas.

Tabel 1.8 Matriks Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Judul	Metode	Teori	Persamaan dan Perbedaan	Hasil

1.	Thariq Riawan, Jamhur Poti, Ramadhani Setiawan (2024) Strategi Dinas Sosial Dalam Penanganan Anak Jalanan Di Kota Tanjungpinang	Deskriptif Kualitatif	Strategi menurut Kotten dalam Salusu (2006:105) a) <i>Corporate Strategy</i> (Strategi Organisasi) b) <i>Program Strategy</i> (Strategi Program) c) <i>Recourse Support Strategy</i> (Strategi Pendukung Sumber Daya), d) <i>Institusional Strategy</i> (Strategi Kelembagaan)	Persamaan : Menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan strategi oleh Dinas Sosial dalam menangani kelompok rentan. Perbedaan : Pendekatan strategi menggunakan Teori Kotten sedangkan penelitian saya menganalisis faktor internal dan eksternal untuk merumuskan strategi.	Berdasarkan pendekatan yang di lakukan Dinas Sosial terhadap penanganan anak jalanan dilakukan pembinaan setiap 3 bulan sekali dengan program <i>Support Group</i> . Namun dalam pelaksanaanya belum berjalan maksimal karena masih terdapat anak jalanan yang belum terjangkau program karena kurangnya informasi dan koordinasi. Strategi program juga belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan rencana karena pada strategi dukungan sumber daya manusia masih perlu ditingkatkan.
----	--	------------------------------	---	--	--

2.	Siska Zunita Anggraini, Tukiman (2022)	Kualitatif	Strategi menurut Kotten terbagi menjadi empat bagian yaitu : a) <i>Corporate Strategy</i> (Strategi Organisasi) b) <i>Program Strategy</i> (Strategi Program) c) <i>Recourse Support Strategy</i> (Strategi Pendukung Sumber Daya), d) <i>Institusional Strategy</i> (Strategi Kelembagaan)	Persamaan : Menggunakan metode Deskriptif kualitatif dan pendekatan strategi. Perbedaan : Objek, fokus dan teori yang diteliti berbeda dimana penelitian ini meneliti terkait strategi Disnaker dalam perluasan kesempatan kerja sedangkan penelitian saya meneliti strategi Dinas Sosial dalam upaya rehabilitas disabilitas.	Berdasarkan hasil perumusan strategi telah ditetapkan karena mencakup proses penyusunan untuk meningkatkan penempatan tenaga kerja dan perluasan kesempatan kerja di Kabupaten Sidoarjo berupa Bursa Kerja Terbuka/Job Fair oleh Disnaker secara online dan offline. Namun dalam implementasinya belum maksimal karena terdapat kendala yakni kompetensi pencari kerja tidak sesuai dengan kriteria lowongan pekerjaan. Evaluasi strategi juga sudah dilakukan yakni bahwa jumlah pencari kerja tidak sebanding dengan jumlah lowongan pekerjaan yang ada, namun program <i>Job Fair</i> sudah dikatakan cukup
----	--	------------	---	---	--

					membantu penempatan kerja dan perluasan kesempatan kerja di Kabupaten Sidoarjo.
3.	Fena Pebriana, Rahman Mulyawan, Budi Sutrisno (2021) Strategi Pemerintah Daerah Dalam Pengembangan Pariwisata Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah	Deskriptif Kualitatif	Strategi menurut Geoff Mulgan terbagi menjadi 5 : a) Tujuan (<i>purposes</i>) b) Lingkungan (<i>environments</i>) c) Pengarahan (<i>directions</i>) d) Tindakan (<i>actions</i>) e) Belajar (<i>learning</i>)	Persamaan : Fokus terhadap strategi terhadap upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Perbedaan : Penelitian ini menggunakan teori strategi Geoff Mulgan.	Pemerintah daerah berupaya mengembangkan pariwisata di Kabupaten Majalengka mayoritas milik TNGC (Taman Nasional Gunung Ciremai) sehingga sulit untuk dilakukan pembangunan sehingga tindakan yang dilakukan yakni berupa peningkatan sarana dan prasarana, peningkatan strategi promosi dan pemasaran, pengembangan kemitraan pariwisata dan pengembangan ekonomi kreatif.
4.	Rindana Intan Emeilia, Novalia, Arina Muntazah,	Deskriptif Kualitatif	Strategi Komunikasi oleh Cangara (2013) terdiri dari : 1. Penelitian	Persamaan : Membahas terkait strategi Dinas Sosial	Strategi komunikasi Dinas Sosial Tangerang Selatan dalam program penyaluran alat bantu disabilitas

	Rosiana Andhikasari. Strategi Komunikasi Dinas Sosial Tangerang Selatan Dalam Program Pelayanan Penyaluran Alat Bantu Disabilitas		2. Perencanaan 3. Pelaksanaan 4. Evaluasi dan Pelaporan	dalam menangani permasalahan penyandang disabilitas menggunakan metode deskriptif kualitatif. Perbedaan : Pada penelitian ini menekankan strategi komunikasi lebih spesifik pada layanan alat bantu disabilitas menggunakan teori Strategi Cangara (2013).	melibatkan beberapa tahapan dari penelitian, perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan. Komunikasi yang dilakukan Dinas Sosial melibatkan aparatur pemerintah daerah serta lembaga sosial guna memastikan keakuratan data. Dinsos Tangsel turut melakukan verifikasi guna menentukan prioritas penerima berdasarkan kebutuhan yang paling mendesak. Strategi komunikasi yang dilakukan juga beragam dari tatap muka, melalui <i>website</i> hingga media sosial.
5.	Haris Ahmad Rizal, Maulana Rifai, Gunung Gumilar (2021)	Deskriptif Kualitatif	Teori Strategi dari Stephen P. Robbins dengan indikator : a) Inovasi	Persamaan : Menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan	Pemberdayaan yang dilakukan oleh Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah dengan adanya inovasi pembuatan database

	Strategi dinas koperasi dan usaha kecil menengah dalam pemberdayaan umkm		b) Diferensiasi Pasar c) Jangkauan d) Pengendalian Biaya	strategi pemma dalam upaya pemberdayaan kelompok masyarakat. Perbedaan : Teori strategi oleh Stephen P. Robbins.	UMKM, namun ini belum sepenuhnya dapat menjangkau 31 kecamatan. Selain itu para pelaku UMKM di Kabupaten Bandung juga belum menguasai teknologi sehingga teknologi digital dalam marketplace belum maksimal.
6.	Hayati Sofia Salmon, Donald K. Moninjta, Neni Kumayas (2022) Strategi Pemerintah Dalam Mengatasi Stunting Di Kabupaten Kepulauan Sangihe(Studi	Kualitatif	Teori Strategi oleh Sedarmayanti (2014) terdiri dari 3 indikator yaitu : a) Penentuan Rencana b) Keterlibatan Pemimpin Puncak c) Program Jangka Panjang Organisasi	Persamaan : Menganalisis strategi yang ditetapkan oleh organisasi.	Dalam kegiatan strategi pemerintah dalam mengatasi permasalahan stunting sudah baik karena terdapat keterlibatan unsur pemerintah, instansi terkait dan masyarakat. Dari keterlibatan pemimpin setiap Kecamatan juga sudah berkoordinasi dengan kepala desa dan memperhatikan setiap tupoksi masing – masing bidang. Namun dalam pelaksanaan program

	Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Sangihe)				sebagian tiap TPK belum terlalu paham terkait kegiatan yang dijalankan khususnya pada program yang menggunakan aplikasi dari TPK.
7.	Bacas, A. K. A., & Zahran, W. S Strategi Dinas Pemadam Kebakaran Kota Bekasi Dalam Menanggulangi Bencana Kebakaran Di Permukiman Padat Penduduk.	Deskriptif Kualitatif	Teori Strategi oleh Geoff Mulgan terdiri dari 5 indikator yakni : a) <i>Purposes</i> (Tujuan) b) <i>Environtment</i> (Lingkungan) c) <i>Direction</i> (Pengarahan) d) <i>Action</i> (Tindakan) e) <i>Learning</i> (Pembelajaran)	Persamaan : Membahas pendekatan strategi yang dilakukan oleh pemda dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Perbedaan : Perbedaannya terletak pada objek masalah dan teori strategi yang digunakan, di mana penelitian ini berfokus pada	Layanan strategi penanggulangan oleh Dinas Pemadam Kebakaran Kota Bekasi sudah berjalan dengan baik namun masih terdapat kendala dan hambatan, ada 5 yakni antara lain kurangnya kualitas dan kuantitas SDM, ketersediaan sarana dan prasarana yang kurang memadai, anggaran yang minim, perilaku manusia yang kurang sadar akan bahaya kebakaran dan jalur akses yang sulit dijangkau. Upaya yang dilakukan oleh Dinas Pemadam Kebakaran Kota

				upaya pemerintah dalam menanggulangi kebakaran dengan teori strategi Geoff Mulgan.	Bekasi yakni dengan meningkatkan SDM petugas dari segi kualitas dan kuantitas dengan membangun pos dan sektor disetiap kecamatan, mengoptimalkan anggaran, sosialisasi serta menambah mobil skylift.
8.	Ahmat Rofpi, Tukiman (2024) Strategi Dinas Komunikasi dan Informatika dalam Mendukung <i>Smart City</i> Melalui Aplikasi Wargaku di Kota Surabaya	Kualitatif	Manajemen Strategi menurut (David, 2019) yakni : a) Perumusan Strategi b) Implementasi Strategi c) Evaluasi Strategi	Persamaan : Menggunakan metode kualitatif dan teori strategi Fred R David mengenai strategi pemerintah daerah dalam menyelesaikan persoalan masyarakat. Perbedaan : Berfokus pada pengembangan layanan teknologi	Penyusunan strategi yang telah dijalankan sudah sesuai dengan arah strategis yang telah direncanakan sesuai dengan visi dan misi Pemerintah Kota Surabaya. Diskominfo telah mengembangkan strategi untuk mendukung konsep smart city dengan aplikasi wargaku. Namun dalam pelaksanaannya masih terdapat hambatan yakni standar pengiriman aduan masyarakat yang tidak

				informasi dan sistem pengaduan digital, sedangkan penelitian ini lebih menitikberatkan pada layanan rehabilitasi sosial.	sesuai dengan SOP, sehingga evaluasi dari hasil tersebut adalah dengan adanya langkah korektif dengan merumuskan SOP untuk menangani berbagai kasus pengaduan yang masuk.
9.	Safira Aprilia Damayanti , Vidya Imanuari Pertiwi (2024) Penguatan Pembinaan Anak Jalanan Melalui Implementasi Strategi UPTD Kampung Anak Negeri Surabaya	Deskriptif Kualitatif	<i>Management Strategic</i> dari Fred R. David (2016); a) Perumusan Strategi b) Implementasi Strategi c) Evaluasi Strategi	Persamaan : Menggunakan metode deskriptif kualitatif dan membahas strategi pemerintah menggunakan teori Fred R David dalam menangani	Strategi yang dilakukan oleh UPTD Kampung Anak Negeri dalam pembinaan anak jalanan di Kota Surabaya dapat dikatakan cukup berhasil dengan terwujudnya tujuan tahunan, berjalannya kebijakan dengan baik setiap harinya serta pendistribusian sumber daya yang maksimal. Namun terdapat juga beberapa

				kelompok rentan di masyarakat Perbedaan : Objek dan fokus pembahasan penelitian ini pada pembinaan anak jalanan.	hambatan dalam proses pelaksanaannya seperti anak – anak yang sulit dikondisikan sehingga berdampak terhadap target yang sudah ditetapkan.
10.	Ezra Rizky Putra, Dewi Erowati, Budi Setyono (2021) Strategi Dinas Pariwisata dalam Mengembangkan Kota Lama Semarang 2021 Pasca Pandemi Covid-19	Kualitatif	Manajemen Strategis menurut David J Hunger dan Thomas L. Wheelen meliputi 4 elemen : a) Mengamati Lingkungan (<i>Environment Scanning</i>) b) Penyusunan strategi (<i>Strategy Formulation</i>) c) Pelaksanaan Strategi	Persamaan : Menggunakan metode deskriptif dan kualitatif dengan pendekatan manajemen strategi. Perbedaan: Objek dan fokus pengembangan Kota Lama Semarang menggunakan teori manajemen strategis David J.	Pengembangan pariwisata yang dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Lama Semarang khususnya sejak maupun sebelum pandemic Covid-19 dilakukan dengan rencana dengan menggunakan aspek peningkatan promosi pariwisata, atraksi wisata, produk dan jasa kepariwisataan. Selain itu juga untuk meningkatkan peluang dalam mengembangkan obyek wisata Kota Lama yakni

			(Strategy Implementation) d) Evaluasi atau control	Hunger dan Thomas L. Wheelen.	dengan memberikan pelatihan dan sosialisasi.
--	--	--	---	-------------------------------------	---

1.6.2 Administrasi Publik

Administrasi Publik merupakan elemen penting mengenai ilmu sosial dan membahas secara mendalam tentang tata kelola pemerintahan serta interaksi antara aktor dan masyarakat. Ilmu ini berfokus pada tiga elemen utama dalam kehidupan bernegara, yaitu lembaga legislatif, yudikatif, dan eksekutif, yang dimana ketiga peranan tersebut memiliki peran sentral dalam proses pengambilan keputusan, penegakan hukum, serta pelaksanaan kebijakan. Administrasi Publik juga mencakup berbagai aspek yang berhubungan langsung dengan kepentingan publik, seperti perumusan dan implementasi kebijakan publik, manajemen sektor publik, serta administrasi pembangunan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Ilmu ini juga membahas tentang tujuan negara secara keseluruhan, yang melibatkan penyusunan strategi dan kebijakan demi tercapainya kesejahteraan umum dan ketertiban sosial. Tidak hanya itu, Administrasi Publik juga menekankan pentingnya etika dalam penyelenggaraan negara, di mana para pejabat publik dan instansi pemerintahan harus menjalankan tugasnya dengan integritas, transparansi, dan akuntabilitas, demi menjaga kepercayaan masyarakat dan merealisasikan prinsip-prinsip pemerintahan yang baik (*good governance*).

Administrasi Publik merupakan cabang ilmu komprehensif bagaimana pengelolaan dan pengoperasian suatu organisasi publik, khususnya terkait lembaga pemerintahan dan departemen publik. Ilmu ini fokus pada berbagai aspek birokrasi, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan, dengan menekankan efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan fungsi-fungsi pemerintahan. Dalam konteks ini, Administrasi Publik tidak hanya membahas bagaimana struktur birokrasi dibentuk dan dikelola, tetapi juga mencakup proses penyusunan kebijakan publik, yang melibatkan analisis mendalam terhadap masalah sosial, ekonomi, dan politik yang dihadapi masyarakat. Selain itu, administrasi publik juga mempelajari pengimplementasian kebijakan, sebagai upaya untuk memastikan bahwa kebijakan tersebut dapat diimplementasikan dengan optimal dan selaras dengan sasaran yang telah ditetapkan.. Tahapan evaluasi kebijakan menjadi elemen penting lainnya, di mana administrasi publik menilai dampak dari kebijakan yang telah diimplementasikan dan dianalisis untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahannya, serta memberikan rekomendasi untuk perbaikan di masa mendatang. Dengan demikian, administrasi publik diarahkan untuk mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan akuntabel guna memenuhi kebutuhan masyarakat serta mendukung pencapaian tujuan pembangunan yang berkelanjutan.

1.6.3 Paradigma Administrasi Publik

Paradigma administrasi publik merujuk pada kumpulan nilai-nilai, cara pandang, metode, filosofi, serta prinsip-prinsip yang menjadi landasan dalam mengembangkan teori sekaligus praktik dalam bidang administrasi publik. Paradigma ini mencakup pemahaman tentang bagaimana administrasi publik dijalankan, peran yang dimilikinya dalam masyarakat, tujuan yang hendak dicapai,

serta fungsi-fungsi yang dilaksanakan untuk mendukung penyelenggaraan pelayanan publik secara efektif dan efisien. Menurut Kuhn (1970) dalam Yermias T. Keban (2022), paradigma administrasi publik tidak hanya berperan sebagai kerangka konseptual, tetapi juga membentuk cara berpikir dan pendekatan yang digunakan para praktisi dan akademisi dalam mengevaluasi, merancang, serta menerapkan kebijakan publik. Dengan demikian, paradigma ini menjadi panduan penting dalam memahami dinamika administrasi publik, baik dari perspektif teori maupun praktik, sehingga setiap proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program dapat dijalankan secara sistematis, responsif terhadap kebutuhan masyarakat, serta berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik.

Paradigma 1 (1900-1926) : Paradigma pertama yang berkembang pada tahun 1900–1926 dikenal dengan konsep pemisahan antara politik dan administrasi. Frank J. Goodnow bersama Leonard D. White melalui karyanya yang berjudul “Politics and Administration” menjelaskan bahwa fungsi utama politik adalah merumuskan kebijakan serta mewakili aspirasi masyarakat. Sementara itu, administrasi publik berfokus pada pelaksanaan atau penerapan dari kebijakan yang telah ditentukan. Dalam perspektif ini, lembaga legislatif berperan sebagai pihak yang menyalurkan kehendak rakyat, sehingga terjadi pemisahan yang jelas antara ranah pengambilan keputusan politik dan proses administratif dalam pelaksanaannya.

Paradigma 2 (1927-1937) : Gullick dan Urwick kemudian memperkenalkan seperangkat prinsip administrasi yang menjadi dasar dalam manajemen sektor publik. Prinsip tersebut dikenal sebagai POSDCORB, yaitu *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting*, dan *Budgeting*. Mereka berpendapat

bahwa prinsip ini bersifat universal, sehingga dapat diterapkan dalam berbagai konteks organisasi. Pada masa berkembangnya paradigma ini, aspek lokasi atau ruang lingkup administrasi publik belum dijelaskan secara spesifik, karena keyakinannya bahwa prinsip tersebut mampu diterapkan di berbagai lingkungan. Oleh sebab itu, penekanan utama dalam paradigma ini diarahkan pada aspek lokus administrasi publik, bukan pada fungsinya.

Paradigma 3 (1950-1970) : Pada periode perkembangan ini, administrasi negara dipandang sebagai bagian dari ilmu politik. Morstein dalam karyanya “Elements of Public Administration” yang terbit pada tahun 1946 berpendapat bahwa politik dan administrasi merupakan dua hal yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan. Namun, pandangan berbeda disampaikan oleh Herbert Simon yang mengkritisi ketidakajegan prinsip-prinsip administrasi. Menurutinya, administrasi publik tidak bersifat netral nilai (*value free*) ataupun dapat diterapkan secara universal, melainkan selalu dipengaruhi oleh nilai, konteks, dan kondisi tertentu. Pada masa tersebut muncul perdebatan intelektual yang menyebabkan administrasi negara mengalami krisis identitas, karena masih berada di bawah dominasi disiplin ilmu politik.

Paradigma 4 (1956-1970) : Pada fase perkembangan ini, administrasi publik mulai dipandang sebagai bagian dari ilmu administrasi. Prinsip-prinsip manajemen yang digunakan pada periode sebelumnya kemudian dikaji dan dikembangkan secara lebih ilmiah. Fokus paradigma bergeser pada studi mengenai perilaku organisasi, analisis sistem, serta pemanfaatan teknologi dan metode modern seperti pendekatan kualitatif dan analisis sistem. Pada tahap ini, arah pengembangan ilmu berlangsung dalam dua jalur utama: pertama, jalur yang menekankan administrasi

sebagai ilmu murni yang mendapat dukungan dari disiplin ilmu seperti psikologi sosial; dan kedua, jalur yang berorientasi pada kajian kebijakan publik. Namun, karena cakupan kajian yang luas dan beragam, paradigma ini menjadi kurang terstruktur dan menyebabkan fokus lokus administrasi publik tidak terarah secara jelas.

Paradigma 5 (1970) : Administrasi Publik sebagai Administrasi Publik Menurut pendapat Nicholas Henry dan Gerald E. Caiden (1983) dalam (Yeremias T. Keban, 2022) Dalam perkembangannya, administrasi publik memiliki berbagai aliran pemikiran. Beberapa di antaranya meliputi aliran proses administratif, aliran empiris, aliran perilaku manusia, aliran analisis birokrasi, aliran sistem sosial, aliran pengambilan keputusan, aliran matematis, serta aliran integratif. Caiden kemudian mengelompokkan aliran-aliran tersebut ke dalam dua kategori besar. Kelompok pertama adalah aliran yang berfokus pada proses administratif, yang mencakup aliran empiris, pendekatan pengambilan keputusan, serta aliran matematik. Sementara itu, kelompok kedua mencakup aliran yang melihat administrasi sebagai suatu sistem yang utuh dan menyeluruh, atau yang disebut sebagai aliran sistem administrasi yang bersifat holistik.

Paradigma 6 (1990) : Paradigma Administrasi sebagai *Governance* Pada paradigma administrasi publik sebagai *governance* mencerminkan adanya evolusi pandangan mengenai peran dan fokus administrasi publik dalam peranan tata kelola yang sifatnya efektif dan inklusif, hal ini mendorong administrasi publik dengan tujuan berkembang dari aspek tradisional, pada paradigma ini pemerintah menekankan pada aspek partisipasi, transparansi, akuntabilitas dan keterlibatan masyarakat ketika pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan.

1.6.4 Manajemen Publik

Manajemen publik menurut Winarsih & Ratminto (2013) (dalam Setiyono, 2023) merupakan Pelayanan publik dapat dipahami sebagai proses pengelolaan berbagai fungsi manajerial yang meliputi persiapan, penyediaan, hingga penyaluran barang maupun jasa kepada masyarakat. Kegiatan ini juga mencakup tahapan perencanaan serta implementasi, termasuk pengaturan dan koordinasi berbagai aktivitas pelayanan untuk memastikan tujuan pelayanan publik dapat tercapai secara optimal. Sedangkan menurut James A.F. Stoner manajemen merupakan suatu rangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, serta pemanfaatan berbagai sumber daya organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keterkaitan antara organisasi publik dan manajemen publik sangat erat, baik dalam konteks konsep maupun pelaksanaannya. Hal ini disebabkan karena tujuan utama organisasi publik adalah memberikan pelayanan yang bermanfaat bagi masyarakat serta memenuhi kepentingan umum. Proses manajemen itu sendiri apabila dalam penyusunan proses yang dilakukan dengan berkualitas maka juga akan menghasilkan perbaikan yang berkelanjutan yang berdampak terhadap kinerja suatu organisasi. Perkembangan yang terjadi pada manajemen publik melalui 4 tahapan atau fase yakni :

Old Public Administration (OPA), Pada masa ini, paradigma tersebut dikenal sebagai administrasi publik klasik atau sering disebut juga administrasi publik tradisional. Istilah ini muncul karena paradigma ini berakar dari gagasan reformasi yang dipelopori oleh Woodrow Wilson mengenai pemisahan antara ranah politik dan administrasi. Wilson berpendapat bahwa administrasi publik seharusnya berdiri terlepas dari kepentingan politik agar proses birokrasi dapat berjalan lebih

rasional, netral, dan profesional. Dalam perkembangannya, fokus kajian administrasi publik pada periode ini masih terbatas pada aspek internal pemerintahan, terutama terkait struktur organisasi, sistem kepegawaian, serta penyusunan anggaran dalam birokrasi. Pandangan ini semakin diperkuat melalui pemikiran Frank J. Goodnow dan Leonard D. White dalam karya mereka *Politics and Administration*, yang menyatakan terdapat 2 fungsi utama dalam pemerintahan, yakni fungsi politik sebagai perumus keputusan dan kehendak publik, serta fungsi administrasi sebagai pelaksana keputusan tersebut.

New Public Administration (NPA), Paradigma ini mencerminkan upaya untuk membangun dan mengelola organisasi agar mampu berfungsi secara efektif sekaligus memaksimalkan nilai-nilai kemanusiaan dalam praktiknya. Orientasi paradigma ini menekankan pentingnya struktur organisasi yang lebih demokratis, responsif, dan berbasis desentralisasi sehingga pelayanan publik dapat berjalan lebih adaptif terhadap kebutuhan masyarakat. Menurut Fredericson (dalam Ahmad J., 2021), munculnya *New Public Administration* tidak lepas dari berbagai krisis global yang terjadi pada masanya. Sejumlah tekanan sosial, ekonomi, dan politik memicu lahirnya tuntutan perubahan dalam administrasi publik. Beberapa kondisi yang melatarbelakangi munculnya paradigma ini antara lain: (1) dukungan pemerintah terhadap pesatnya urbanisasi yang pada akhirnya memunculkan masalah kompleks dalam perkotaan, (2) meningkatnya persoalan kota kemudian berkembang menjadi ketegangan rasial yang sulit dikendalikan, serta (3) krisis energi yang meluas dan memicu rangkaian krisis lainnya. Situasi tersebut menciptakan tekanan kuat terhadap pemerintah dan mengubah arah pemikiran administrasi publik, dari yang sebelumnya berorientasi efisiensi menjadi lebih

berfokus pada keadilan sosial, sensitivitas terhadap kebutuhan publik, dan reformasi pelayanan.

New Public Management (NPM), Memasuki era 1990-an, muncul sebuah pendekatan baru dalam tata kelola pemerintahan yang dikenal sebagai New Public Management (NPM). Model ini membawa pengaruh besar terhadap evolusi manajemen publik di berbagai negara karena menawarkan perspektif yang berbeda dari paradigma administrasi publik sebelumnya. NPM mendorong pemerintah untuk meninggalkan pola lama administrasi yang bersifat birokratis, kaku, dan berorientasi pada prosedur, kemudian beralih pada sistem yang menekankan capaian kinerja, hasil akhir, dan nilai manfaat yang diberikan kepada masyarakat. Tujuan utama paradigma ini adalah menciptakan sistem administrasi yang lebih dinamis dan fleksibel, baik dalam struktur organisasi maupun dalam tata kelola sumber daya manusianya. Untuk mencapai hal tersebut, peran negara mulai diredefinisi melalui pembatasan fungsi administratif pemerintah dan mendorong praktik privatisasi serta outsourcing pada sektor tertentu yang dinilai lebih efisien jika dikelola oleh swasta. Melalui pendekatan ini, kinerja pemerintah dapat diukur secara lebih objektif menggunakan indikator *economy* (hemat biaya), *efficiency* (ketepatan penggunaan sumber daya), dan *effectiveness* (tingkat pencapaian tujuan), sehingga proses pemerintahan tidak sekadar berfokus pada mekanisme formal, tetapi juga pada hasil yang nyata.

New Public Service (NPS), Paradigma ini muncul sebagai respon kritis terhadap pendekatan *New Public Management* (NPM), yang dinilai terlalu menekankan prinsip-prinsip bisnis dalam penyelenggaraan sektor publik. Pendekatan baru ini berkembang melalui pemikiran Janet V. Denhardt dan Robert

B. Denhardt, yang menolak anggapan bahwa administrasi publik seharusnya dijalankan layaknya perusahaan. Menurut mereka, pemerintah tidak sekadar mengelola layanan, melainkan memiliki tanggung jawab moral untuk menjalankan nilai-nilai demokrasi, sehingga praktik administrasi publik tidak dapat sepenuhnya disamakan dengan sistem manajemen sektor swasta. Sebagaimana dijelaskan oleh Denhardt (2003) dalam Yeremias T. Keban (2022), paradigma ini memberikan sejumlah prinsip sebagai dasar pengelolaan pemerintahan modern. Prinsip tersebut antara lain: Paradigma ini muncul sebagai respon kritis terhadap pendekatan New Public Management (NPM), yang dinilai terlalu menekankan prinsip-prinsip bisnis dalam penyelenggaraan sektor publik. Pendekatan baru ini berkembang melalui pemikiran Janet V. Denhardt dan Robert B. Denhardt, yang menolak anggapan bahwa administrasi publik seharusnya dijalankan layaknya perusahaan. Menurut mereka, pemerintah tidak sekadar mengelola layanan, melainkan memiliki tanggung jawab moral untuk menjalankan nilai-nilai demokrasi, sehingga praktik administrasi publik tidak dapat sepenuhnya disamakan dengan sistem manajemen sektor swasta. Sebagaimana dijelaskan oleh Denhardt (2003) dalam Yeremias T. Keban (2022), paradigma ini memberikan sejumlah prinsip sebagai dasar pengelolaan pemerintahan modern. Prinsip tersebut antara lain: (1) pemerintah harus memposisikan masyarakat sebagai warga negara, bukan sekadar konsumen layanan; (2) kepentingan publik menjadi prioritas utama dalam setiap kebijakan; (3) kewargaan (citizenship) dipandang lebih bernilai dibandingkan semangat kewirausahaan; (4) proses penyelenggaraan pemerintahan harus dirancang melalui pemikiran strategis yang diikuti praktik yang demokratis; (5) akuntabilitas dipahami sebagai proses kompleks yang tidak cukup hanya diukur melalui indikator manajerial; (6) peran pemerintah idealnya berorientasi pada pelayanan, bukan pada

pengendalian; dan (7) seluruh kebijakan maupun implementasi harus dilandasi penghormatan terhadap martabat manusia. Dengan demikian, paradigma ini menegaskan bahwa administrasi publik tidak hanya berorientasi pada efisiensi atau persaingan seperti dalam logika pasar, tetapi juga mengutamakan partisipasi, keadilan, nilai kemanusiaan, serta penguatan demokrasi dalam tata kelola pemerintahan. Dengan demikian, paradigma ini menegaskan bahwa administrasi publik tidak hanya berorientasi pada efisiensi atau persaingan seperti dalam logika pasar, tetapi juga mengutamakan partisipasi, keadilan, nilai kemanusiaan, serta penguatan demokrasi dalam tata kelola pemerintahan.

Good governance, Paradigma ini tumbuh dari pandangan lembaga internasional seperti IMF dan World Bank yang memaknai *good governance* sebagai suatu pendekatan untuk memperkuat kapasitas kinerja lembaga pemerintahan. Pendekatan tersebut mengarah pada penguatan sistem hukum, peningkatan kredibilitas aparatur, serta penegakan hukum yang bersifat adil dan tidak berpihak. Selain itu, paradigma ini juga berfokus pada upaya memberantas praktik korupsi maupun tindakan rent seeking melalui penerapan prinsip transparansi, keterbukaan informasi, dan mekanisme akuntabilitas yang jelas. Penerapan *good governance* menuntut agar berbagai informasi terkait kebijakan publik, proses pengambilan keputusan, dan capaian kinerja pemerintah tersedia secara terbuka dan mudah diakses oleh warga negara. Dengan demikian, masyarakat memiliki ruang untuk melakukan pengawasan, memberikan masukan, serta berpartisipasi dalam proses tata kelola publik. Dalam perspektif administrasi publik, governance dipahami sebagai rangkaian proses mulai dari penyusunan hingga pelaksanaan kebijakan. Proses ini tidak hanya dijalankan oleh pemerintah,

tetapi juga melibatkan berbagai aktor dari sektor publik, swasta, dan masyarakat sipil secara kolaboratif untuk menciptakan tata kelola yang lebih inklusif dan efektif.

Penelitian ini termasuk kedalam paradigma *New Public Service* (NPS), karena fokus terhadap pelayanan kepada warga masyarakat dan bukan hanya sekedar pelanggan layanan. Dalam konteks rehabilitasi penyandang disabilitas, orientasi manajemen pelayanan lebih ke arah memenuhi hak dasar bagi penyandang disabilitas dan meningkatkan kesejahteraan bagi disabilitas sebagai bagian dari warga negara yang berkewajiban mendapatkan hak yang setara. Hal ini sejalan dengan prinsip NPS yang melayani warga masyarakat.

1.6.5 Manajemen Strategi

a. Definisi Manajemen Strategi

Strategi adalah sebuah konsep yang digunakan untuk kepentingan organisasi dalam bentuk cara, seni, rencana, maupun siasat yang diterapkan untuk mencapai tujuan tertentu. Konsep ini kemudian berkembang menjadi bagian integral dalam manajemen strategi, yang mencakup elemen-elemen penting seperti visi, misi, tujuan, analisis SWOT, sasaran, serta strategi itu sendiri. Sedangkan (Budiono *et al.*, 2019) mendefinisikan strategi sebagai seni dalam memanfaatkan keterampilan serta sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan dalam kondisi yang paling optimal melalui terjalinnya hubungan yang efektif dengan lingkungan sekitar.. Tujuan utama dari manajemen strategi, menurut David (2019), adalah untuk memanfaatkan dan menciptakan kesempatan atau peluang baru yang berbeda demi keberhasilan organisasi di masa depan.

Dalam praktiknya, strategi tidak hanya berfokus pada penggunaan sumber daya secara optimal, tetapi juga mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi pencapaian tujuan. Strategi menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan, perencanaan, dan koordinasi seluruh aktivitas organisasi, sehingga setiap langkah yang diambil dapat selaras dengan tujuan jangka panjang. Secara umum, strategi dapat dimaknai sebagai suatu pola perencanaan yang disusun untuk mencapai tujuan tertentu. secara sistematis, menyeluruh, dan terpadu. Pola ini berfungsi untuk mengarahkan organisasi agar tetap fokus, adaptif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan, sekaligus memastikan bahwa upaya yang dilakukan dapat menunjang pencapaian visi serta misi organisasi.

Strategi bukan sekadar rencana jangka pendek, tetapi merupakan kerangka kerja yang holistik untuk membangun keunggulan kompetitif dan keberlanjutan organisasi di masa depan. Penyusunan strategi tidak hanya mempertimbangkan potensi atau keunggulan yang dimiliki organisasi, tetapi juga memperhitungkan berbagai tantangan dan dinamika yang muncul dari lingkungan internal maupun eksternal. Melalui penyelarasan tersebut, organisasi diharapkan mampu membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan sehingga mampu bertahan dan beradaptasi dalam berbagai kondisi.

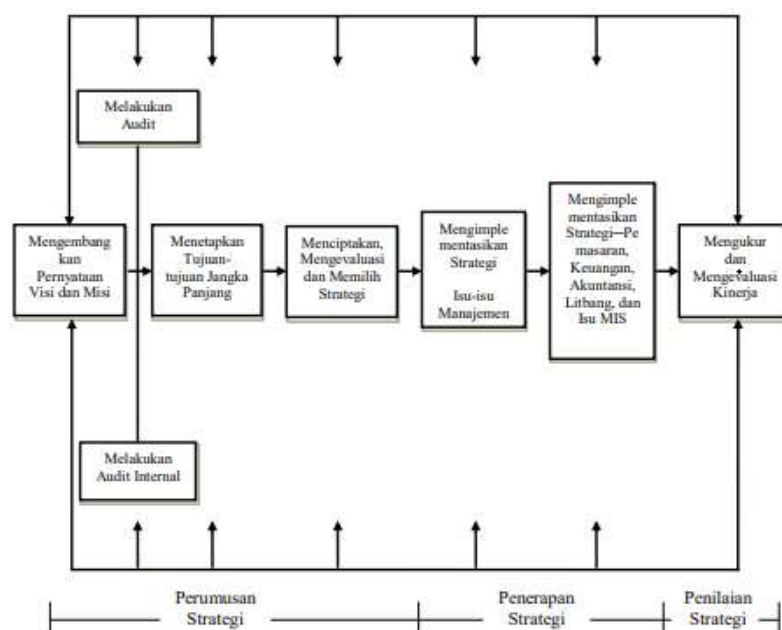
Dengan demikian, strategi berfungsi sebagai pedoman yang memastikan bahwa setiap langkah, keputusan, maupun tindakan organisasi bergerak selaras dengan visi dan misi yang ingin diwujudkan. Manajemen strategi merupakan proses perencanaan, pengorganisasian dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya supaya tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan (James A.F. Stoner). Sedangkan pendapat dari Fred R. David (2019, hal.5) mengemukakan

bahwa Manajemen strategis merupakan perpaduan antara seni dan ilmu dalam merumuskan, melaksanakan, serta mengevaluasi berbagai keputusan lintas fungsi yang bertujuan untuk mendorong kemajuan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fokus pada manajemen strategi adalah membantu organisasi dalam jangka panjang serta menghubungkan sumber daya yang ada dengan peluang yang lebih besar. Analisis strategi ini juga digunakan untuk mengetahui posisi dan pilihan strategi dengan menciptakan berbagai arah tindakan, evaluasi dan pilihan, hingga akhirnya strategi dapat diimplementasikan oleh organisasi dengan maksimal.

b. Tahapan Manajemen Strategi

Manajemen strategi terdiri dari 3 kegiatan utama dalam (STRATEGIC MANAGEMENT (CONCEPTS AND CASES), 2011) *Thirteenth Edition* oleh Fred R. David yakni :

Gambar 1. 2 Model Manajemen Strategi oleh Fred R. David



1) Perumusan Strategi

Tahapan pertama yakni proses perumusan strategi, tahapan ini merupakan langkah awal menjadi sangat penting karena bertujuan untuk mengembangkan visi dan misi dari organisasi sebagai landasan arah serta tujuan jangka panjang serta mempengaruhi hasil yang akan diraih oleh lembaga tersebut. Dalam proses pengambilan keputusan untuk menetapkan strategi dimulai pada penetapan visi, misi dan tujuan jangka panjang dalam organisasi. Dalam penyusunan ini selain pembuat strategi harus mampu menentukan alternatif strategi yang tepat tetapi juga harus didukung dengan pengelolaan SDM yang tepat bagi tahapan awal. Strategi yang dipilih pada akhirnya harus sesuai dengan kekuatan, kelemahan, ancaman serta peluang yang ada. Pada tahapan ini akan diputuskan sebuah langkah baru yang mampu mendukung optimalisasi bagi sebuah lembaga.

2) Implementasi Strategi

Tahapan kedua adalah pengimplementasian strategi, dalam proses ini terdapat beberapa aspek penting yang harus diperhatikan karena melewati berbagai tantangan dan hambatan dalam tahapannya. Dalam pelaksanaan implementasi strategi melibatkan mobilisasi seluruh pihak dengan tujuan agar mampu merubah strategi yang telah diformulasikan dilaksanakan dalam tindakan operasional, sehingga pada tahapan ini diperlukan individu – individu dengan tingkat disiplin yang tinggi, komitmen dan mampu menyesuaikan diri terhadap berbagai kondisi yang mungkin dihadapi di lapangan. Keberhasilan implementasi strategi juga bergantung pada kesiapan organisasi dalam menjalankan peran dan tanggungjawab.

3) Evaluasi Strategi

Tahapan ketiga yakni evaluasi strategi, dalam tahapan ini seluruh anggota yang terlibat dalam manajemen strategi perlu memiliki pemahaman bahwa tidak semua strategi selalu berjalan mulus tanpa adanya hambatan. Maka, diperlukan upaya yang untuk mendeteksi lebih awal apabila terdapat strategi yang kurang efektif atau tidak memberikan dampak positif bagi sebuah organisasi. Apabila terdapat strategi yang tidak berjalan dengan baik, maka cara untuk mengetahui terkait informasi strategi yang telah dilaksanakan yakni melalui 3 aktifitas dapat berupa mereview faktor eksternal dan internal dari strategi yang dilaksanakan, mengukur kinerja, dan mengambil tindakan kolektif. Pada proses evaluasi strategi harus dijalankan secara maksimal dan dilakukan dengan sebenar – benarnya.

c. Model Manajemen Strategi

Menurut model manajemen strategi yang dikemukakan oleh Fred R. David terdapat proses penentuan strategi utama yang terdiri atas 3 tahapan penting yakni *Input Stage*, *Matching Stage* dan *Decision Stage* yang setiap tahapannya memiliki peran yang strategis sehingga apabila dalam salah satu tahapan memiliki kendala maupun hambatan, maka hal tersebut dapat mempengaruhi keberhasilan dalam proses atau tahapan selanjutnya. Ketiga tahapan ini disusun secara sistematis dengan tujuan supaya lembaga atau organisasi dapat menentukan mana strategi terbaik dengan analisis objektif dan mendalam.

“*The Input Stage*”, berfungsi untuk mengumpulkan, menganalisis serta menarik kesimpulan dari informasi yang sifatnya penting serta relevan dengan tujuan untuk mendukung proses penyusunan strategi. Dalam tahapan ini biasanya data dianalisis secara mendalam untuk menentukan arah strategi yang akan disusun, semakin lengkap dan akurat maka semakin besar pula peluang yang dihasilkan

untuk mencapai indikator tepat sasaran. “*The Matching Stage*”, menjadi tahapan untuk mengolah informasi yang telah dikumpulkan pada tahap sebelumnya untuk kemudian dianalisis secara komprehensif terhadap faktor eksternal dan faktor internal yang mempengaruhi perkembangan organisasi. Dalam tahapan ini muncul berbagai strategi yang paling sesuai dengan kondisi aktual dan potensi organisasi. “*The Decision Stage*”, adalah dimana organisasi atau lembaga melakukan evaluasi secara menyeluruh dengan tujuan menilai kelebihan, peluang serta risiko dari setiap opsi strategi.

d. Manfaat Manajemen Strategi

Strategi dapat dipahami sebagai sebuah pola atau pattern yang menjadi pedoman bagi organisasi dalam merancang langkah-langkah untuk mencapai tujuan tertentu. Pola ini sering disebut sebagai *intended strategy*, karena merupakan strategi yang direncanakan dan berorientasi pada masa depan, namun belum sepenuhnya dilaksanakan. *Intended strategy* mencerminkan niat atau rencana awal organisasi untuk merespons tantangan dan mengoptimalkan peluang yang ada di lingkungannya. Di sisi lain, strategi juga dapat disebut sebagai *realized strategy* ketika rencana tersebut telah benar-benar diterapkan oleh organisasi dalam praktik sehari-hari. *Realized strategy* menggambarkan penerapan nyata dari strategi yang telah dirancang, termasuk adaptasi terhadap kondisi yang berubah dan respons terhadap dinamika lingkungan.

Strategi tidak hanya sekadar perencanaan, tetapi juga proses implementasi yang memerlukan evaluasi dan penyesuaian agar tujuan yang telah ditetapkan dapat direalisasikan secara efektif dan berkelanjutan. Fred R. David menyatakan bahwa dalam penggunaan manajemen strategis dalam sebuah lembaga maupun perusahaan

yakni dapat membantu mereka dalam proses penyusunan strategi yang dilakukan melalui berbagai proses dan tahapan didalamnya dengan menggunakan pendekatan terhadap beberapa pilihan strategi yang dipilih dengan logis, rasional dan sistematis SEDJATI, R. S. (2019). Strategi memiliki beberapa fungsi diantaranya sebagai berikut :

- 1 Memperkuat posisi organisasi (*strengthening organization position*)
- 2 Menyenangkan pelanggan (*pleasing customer stakeholder satisfaction*)
- 3 Mencapai target – target kinerja (*achieving performance target*)

Strategi pada dasarnya dipahami sebagai sarana atau pendekatan organisasi untuk mewujudkan asaran yang telah ditetapkan. Dalam konteks manajemen organisasi, strategi tidak hanya sekadar rencana tertulis, namun juga mencakup serangkaian tindakan yang terarah dan didukung oleh keputusan yang tepat. Suatu strategi akan berjalan secara optimal apabila organisasi mampu memanfaatkan berbagai sumber daya yang tersedia, baik sumber daya manusia, kompetensi, maupun teknologi yang dimiliki. yang relevan. Selain itu, keberhasilan strategi sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam membaca dinamika lingkungan di sekitarnya.

Lingkungan tersebut dapat berasal dari dalam organisasi (internal) seperti budaya kerja, struktur organisasi, dan ketersediaan anggaran, maupun dari luar organisasi (eksternal) seperti perkembangan kebijakan pemerintah, perubahan sosial, kebutuhan masyarakat, serta tekanan kompetitif. Kemampuan untuk mengidentifikasi peluang dan merespons ancaman yang muncul dari kedua aspek lingkungan tersebut menjadi kunci untuk memastikan strategi dapat diterapkan

secara berkelanjutan. Dengan demikian, efektivitas strategi dalam jangka panjang bukan hanya ditentukan oleh kualitas perencanaan, tetapi juga sejauh mana organisasi mampu beradaptasi, berinovasi, dan memanfaatkan keunggulan yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

1.6.6 Analisis Lingkungan Internal dan Lingkungan Eksternal Organisasi

Sebuah organisasi terdapat berbagai faktor – faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan dalam perumusan strategi sebuah organisasi, dapat dikatakan demikian karena perumusan strategi yang disusun banyak dipengaruhi dan diwarnai oleh berbagai kondisi baik dalam organisasi itu sendiri maupun dari lingkungan eksternal. Identifikasi ini penting untuk dilakukan dengan tujuan supaya penilaian yang dilakukan bersifat subyektif. Selain itu kenyataan bahwa kegiatan organisasi yang terjadi di lapangan selalu bergerak dalam kondisi yang dinamis yang pada dirinya mengandung ketidakpastian (*uncertainty*).

Tujuan dari analisis lingkungan ini adalah untuk dapat memahami lingkungan organisasi sehingga manajemen akan dapat melakukan reaksi secara tepat terhadap segala perubahan yang terdapat pada suatu organisasi. Lingkungan organisasi terdiri atas dua komponen utama: lingkungan internal (*internal environment*) dan lingkungan eksternal (*external environment*) (Wright et al., 1996: 4; Wheleen and Hunger, 2000:8 ; Hitt, 1995: 6) dalam (DR. Samsurijal et al., 2021). Lingkungan internal perlu dianalisis untuk mengetahui 2 bagian yaitu kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Sedangkan lingkungan eksternal perlu dianalisis guna mengetahui adanya peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) yang terdapat pada sebuah organisasi. Peter et al., (1996:52) dalam (DR. Samsurijal et al., 2021) menjelaskan bahwa lingkungan internal perusahaan merupakan sumber daya

perusahaan (*the firm's resources*) yang akan menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan.

1) Lingkungan Internal Organisasi

Lingkungan internal penting kaitannya untuk dianalisis dengan tujuan untuk mengetahui kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) pada sebuah organisasi. Hal ini diantaranya mengandung budaya dan norma organisasi yang memberikan batasan yang jelas mengenai perilaku yang diterima dalam organisasi. Struktur organisasi merujuk pada susunan atau kerangka yang mengatur bagaimana sebuah organisasi beroperasi, termasuk mekanisme komunikasi, alur koordinasi, serta pembagian wewenang dan tanggung jawab secara menyeluruh. Struktur ini menjadi kerangka utama yang memungkinkan organisasi untuk berfungsi secara teratur dan efisien, sehingga setiap individu atau unit dalam organisasi memahami peran dan tanggung jawabnya dengan jelas. Wheelen & Hunger, 2000;10 dalam buku MANAJEMEN STRATEGI oleh (DR Samsurijal et al., 2021) menyampaikan bahwa dalam perumusan strategi merupakan tahapan awal pada manajemen strategi yang mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi lingkungan internal yang terdiri dari sumber daya (*resources*) struktur (*structure*), budaya (*culture*). Sedangkan lingkungan eksternal yakni perubahan undang – undang (deregulasi), faktor teknologi informasi, sosial dan budaya.

Lingkungan internal tidak hanya melibatkan sumber daya manusia, tetapi juga aset yang dimilikinya, finansial, termasuk fasilitas, peralatan, dan dana yang tersedia dalam wilayah fungsional organisasi. Kombinasi antara struktur yang jelas dan aset yang memadai memungkinkan organisasi untuk mengoptimalkan kinerja, memaksimalkan potensi sumber daya, sekaligus mewujudkan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Lingkungan lingkungan internal

organisasi memiliki kontribusi yang signifikan karena berfungsi sebagai landasan utama dalam menentukan arah strategi dan pencapaian tujuan organisasi.

Komponen paling krusial dalam lingkungan internal adalah SDM. Kualitas sumber daya manusia tidak hanya diukur melalui jumlah tenaga kerja, tetapi juga melalui pengalaman, keterampilan, tingkat pengetahuan, kemampuan beradaptasi, serta kemampuan mengambil keputusan secara rasional. Faktor-faktor tersebut menjadi modal penting dalam menciptakan organisasi yang kompetitif, adaptif, dan mampu merespon perubahan lingkungan dengan tepat. Selain sumber daya manusia, lingkungan internal juga mencakup sumber daya organisasi yang berhubungan dengan sistem kerja dan fungsi operasional yang mendukung jalannya organisasi. Sumber daya tersebut meliputi sistem manajemen pembelian, proses produksi atau layanan operasional, pengelolaan keuangan, pemanfaatan teknologi informasi. Semua komponen-komponen tersebut saling berhubungan dan membentuk kesatuan yang mempengaruhi performa keseluruhan organisasi.

Pemahaman yang menyeluruh mengenai kondisi internal memungkinkan organisasi untuk memetakan kekuatan yang dapat yang harus dimanfaatkan secara maksimal, sedangkan kelemahan organisasi justru perlu diperbaiki sehingga strategi yang dirumuskan dapat lebih realistis, terukur, dan relevan dengan dinamika lingkungan yang dihadapi. Analisis lingkungan internal organisasi pada Dinas Sosial Kota Semarang mencakup analisis terhadap :

a) Visi dan Misi Organisasi

Visi dan misi pada setiap organisasi merupakan aspek pada analisis faktor internal dalam sebuah organisasi karena keduanya menjadi landasan utama bagi keberhasilan pencapaian tujuan. Visi sendiri dapat membantu untuk menggambarkan kondisi yang ideal bagi organisasi pada masa mendatang sehingga

dapat digunakan menjadi panduan untuk menentukan strategi, kebijakan serta prioritas program.

Sedangkan misi merupakan penjelasan peran, tugas serta tanggung jawab dalam setiap kegiatan yang ada pada organisasi yang menunjukkan alasan dan apa yang ingin dicapai melalui tindakan yang nyata. Dengan visi dan misi yang optimal diharapkan dapat membuat organisasi mampu bersaing dalam menghadapi dinamika dan tantangan yang ada.

b) Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia (SDM) adalah aspek utama dalam analisis faktor internal karena SDM sendiri merupakan penggerak utama dalam seluruh proses operasional, pelayanan serta keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Sumber daya perusahaan ini meliputi sumber daya manusia (human resources) seperti pengalaman (*experiences*), kemampuan (*capabilities*), pengetahuan (*knowledge*) dan keahlian (*skill*). Sumber daya manusia yang mumpuni menjadi faktor pendukung bagi keberhasilan program juga, apabila kualitas SDM yang dimiliki oleh suatu organisasi kompeten dan memiliki dorongan kerja yang besar sehingga hal tersebut juga akan berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan kegiatan.

c) Sumber Dana Anggaran

Ketersediaan sumber dana anggaran yang memadai akan membantu mendukung pengadaan fasilitas, peningkatan kapasitas SDM, pemeliharaan sarana dan prasarana serta pelaksanaan layanan sesuai yang telah ditetapkan. Tanpa adanya sumber dana anggaran yang cukup serta pengelolaan yang tepat maka program juga akan beresiko terhambat dan tidak berkelanjutan. Oleh karena itu

penting adanya perencanaan, pemanfaatan serta evaluasi anggaran yang efektif dalam memastikan keberhasilan dan keberlanjutan organisasi.

d) Sarana dan Prasarana

Ketersediaan sarana dan prasarana dalam bentuk fasilitas maupun alat yang digunakan untuk mendukung keberhasilan aktivitas organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan memegang peranan krusial karena tidak hanya memberikan kemudahan dalam pelaksanaan tugas tetapi juga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kegiatan organisasi. Dengan demikian, sarana dan prasarana menjadi penentu dan faktor pendorong bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan secara optimal dan berkelanjutan.

e) Standar Sistem Operasi (SOP)

Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah pedoman tertulis yang berisikan langkah – langkah sistematis dan terstruktur mengenai cara melakukan suatu tugas atau proses kerja untuk memastikan kegiatan berjalan secara benar dan sejalan dengan peraturan yang ditetapkan. SOP berfungsi sebagai acuan bagi setiap pegawai dalam menjalankan tugas sehingga dapat meminimalkan kesalahan, meningkatkan koordinasi, serta memastikan kualitas layanan tetap terjaga meskipun terjadi pergantian SDM. Selain itu, keberadaan SOP juga penting dalam meningkatkan akuntabilitas dan transparansi organisasi karena setiap tindakan operasional memiliki dasar prosedural yang jelas.

2) Lingkungan Eksternal Organisasi

Lingkungan eksternal merujuk pada semua kondisi, faktor, dan unsur yang berada di luar organisasi yang sebagian besar berada di luar kemampuan pengawasan organisasi, namun memiliki pengaruh signifikan terhadap jalannya operasional dan pencapaian tujuan. Faktor-faktor eksternal ini perlu dianalisis

secara cermat karena dapat menciptakan peluang (*opportunities*) yang dapat dimanfaatkan sebagai sarana pengembangan organisasi, maupun ancaman (*threats*) yang memungkinkan terjadinya hambatan atau merugikan organisasi. Peluang dan ancaman yang muncul dari lingkungan eksternal biasanya terkait dengan berbagai kejadian atau perubahan yang memengaruhi kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjangnya. Peluang eksternal dapat berupa perkembangan teknologi, regulasi baru yang mendukung, atau kebutuhan pasar yang meningkat, sementara ancaman eksternal dapat muncul dari kompetisi, perubahan kebijakan, atau situasi sosial-ekonomi yang tidak menguntungkan.

Penilaian lingkungan eksternal dilakukan dengan memperhatikan beberapa aspek penting, yang memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat dimanfaatkan maupun diantisipasi. Analisis ini menjadi dasar strategis bagi perencanaan organisasi, agar setiap keputusan yang diambil tidak hanya responsif terhadap perubahan lingkungan, tetapi juga proaktif dalam memanfaatkan peluang dan mengurangi risiko dari ancaman yang ada.

a) Faktor Sosial

Pada aspek sosial ini mengacu pada kondisi sekitar yang berpengaruh terhadap organisasi dalam konteks ini pada Dinas Sosial Kota Semarang dengan mencakup aspek keberagaman masyarakat, suku, ras, dan agama yang perlu diperhatikan sebagai upaya untuk merealisasikan tujuan yang telah ditentukan. Aspek sosial ini memiliki dampak yang signifikan terutama dalam menyoroti upaya rehabilitasi penyandang disabilitas di Kota Semarang.

b) Faktor Ekonomi

Aspek ekonomi dalam penilaian organisasi merujuk pada sejauh mana organisasi memperhatikan dan menyesuaikan diri terhadap tren ekonomi yang

relevan dengan karakteristik dan tujuan organisasi. Penilaian ini tidak sekadar berorientasi pada keuntungan ekonomi, melainkan juga pada efektifitas anggaran yang digunakan.

c) Faktor Teknologi

Perkembangan teknologi berdampak besar terhadap sebuah organisasi, hal ini perlu diperhatikan untuk menghindari ketertinggalan di era digital. Pada aspek teknologi ini cenderung membawa peluang dan mampu meningkatkan daya saing organisasi.

1.6.7 Analisis SWOT

Analisis SWOT dikenal sebagai alat perencanaan strategis yang paling sering diterapkan karena memberikan kerangka sederhana namun sistematis dalam mengidentifikasi arah strategi terbaik bagi sebuah organisasi. Melalui analisis ini, perumus kebijakan dapat meninjau kondisi organisasi secara komprehensif dengan mempertimbangkan berbagai elemen yang berpengaruh terhadap kinerja dan tujuan jangka panjang. Tujuan utama analisis SWOT adalah membantu organisasi memahami kemampuan yang dimilikinya, peluang yang dapat dimanfaatkan, serta hambatan baik internal maupun eksternal yang perlu diantisipasi. Dengan demikian, pendekatan ini menjadi panduan yang mempermudah proses pengambilan keputusan dan penentuan prioritas program atau kebijakan. Meskipun bersifat praktis, analisis SWOT memiliki karakter deskriptif dan interpretatif sehingga hasilnya dapat beragam tergantung pada sudut pandang pihak yang melakukan penilaian. Perbedaan pengalaman, pengetahuan, serta kepentingan individu dalam organisasi dapat memengaruhi cara mereka mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Karena Analisis ini merupakan suatu pendekatan yang menghasilkan arahan atau panduan, bukan solusi instan atau “ajaib” terhadap suatu

permasalahan. SWOT merupakan akronim atau singkatan dari 4 kata yakni *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman)

1) Kekuatan Organisasi (*strength*): Kekuatan organisasi merupakan kondisi yang menjadi kekuatan dan dapat tercermin dari adanya kompetensi khusus, sumber daya yang memadai, serta keunggulan tertentu yang dimiliki dan tidak mudah ditiru oleh pihak lain. Kekuatan tersebut menjadi nilai tambah bagi organisasi karena berperan penting dalam mendukung kelancaran pelaksanaan program, meningkatkan kualitas kinerja, serta memperkuat posisi organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan dan persaingan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kekuatan tersebut menjadi nilai tambah yang signifikan bagi organisasi karena berkontribusi langsung terhadap kelancaran pelaksanaan berbagai program dan kegiatan yang direncanakan. Selain itu, keberadaan kekuatan ini mampu meningkatkan kualitas dan efektivitas kinerja organisasi secara keseluruhan, sekaligus memperkuat posisi organisasi dalam menghadapi tantangan internal maupun eksternal. Dengan demikian, organisasi memperoleh kemungkinan lebih signifikan untuk bersaing secara sehat dan merealisasikan sasaran yang telah ditetapkan secara maksimal.

2) Kelemahan (*weakness*) : Setiap faktor yang dianggap sebagai keterbatasan atau kekurangan dalam suatu organisasi dapat dikategorikan sebagai kelemahan. Setiap unsur dalam organisasi yang menunjukkan adanya keterbatasan, kekurangan, atau belum berfungsinya suatu aspek secara optimal dapat diklasifikasikan sebagai kelemahan. Kelemahan itu muncul dalam bentuk yang beragam, antara lain terbatasnya sarana dan prasarana yang belum sepenuhnya mendukung pelaksanaan kegiatan, rendahnya

keterampilan maupun kompetensi sumber daya manusia, serta sistem kerja atau mekanisme internal yang belum berjalan secara efektif. Kondisi ini berpotensi menghambat proses pencapaian tujuan organisasi apabila tidak segera diidentifikasi dan ditangani secara tepat.

3) Peluang (*opportunity*) : Peluang ini merupakan kondisi yang memberikan efek positif bagi organisasi dapat dipandang sebagai peluang. Faktor-faktor ini bersifat mendukung dan berpotensi dimanfaatkan sebagai kekuatan strategis untuk mendorong perkembangan, meningkatkan performa, serta mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Peluang dapat dimaknai sebagai berbagai kondisi atau situasi yang memberikan dampak positif bagi keberlangsungan dan kemajuan organisasi. Faktor-faktor tersebut bersifat mendukung karena dapat dimanfaatkan secara strategis untuk memperkuat kapasitas organisasi, mendorong pengembangan program dan kegiatan, meningkatkan kinerja secara berkelanjutan, serta membantu organisasi dalam mempercepat pencapaian tujuan yang telah direncanakan.

4) Ancaman (*threats*) : Ancaman merupakan faktor eksternal yang keberadaannya mengganggu keberjalanan sebuah organisasi, sehingga jika sebuah ancaman tidak ditangani dengan baik akan berdampak atau mengancam organisasi kedepannya. Ancaman merupakan berbagai kondisi atau perubahan yang bersumber dari lingkungan eksternal organisasi dan berpotensi menimbulkan dampak negatif terhadap keberlangsungan kegiatan organisasi. Faktor-faktor tersebut dapat berupa dinamika kebijakan, persaingan, keterbatasan dukungan, maupun perubahan sosial dan ekonomi yang sulit dikendalikan oleh organisasi. Apabila ancaman ini tidak diidentifikasi sejak dini dan ditangani dengan strategi yang tepat, maka

dapat menghambat pelaksanaan program, menurunkan efektivitas kinerja, serta membahayakan pencapaian tujuan dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

1.6.7 Alat Ukur Isu Strategis

Tabel 1.9 Pertanyaan Tes Uji Litmus

No	Pertanyaan	Operasional Strategis		
		1	2	3
1.	Kapan isu tersebut akan menjadi tantangan/peluang?	Saat ini	Tahun Depan	Dua tahun atau lebih dari sekarang
2.	Seberapa luas pengaruh isu tersebut terhadap organisasi ?	1 unit bagian	2 atau 3 bagian	Seluruh organisasi
3.	Seberapa besar risiko/peluang keuangan bagi organisasi ?	Kecil <10% dari anggaran	Sedang 10%-25% dari anggaran	Besar >10% anggaran
4.	Apakah Strategi pemecahan isu tersebut memerlukan persyaratan :			
	a. Pengembangan tujuan dan program pengembangan baru ?	Tidak		Ya
	b. Perubahan yang nyata dalam hal sumber pajak/pembiayaan?	Tidak		Ya
	c. Perubahan yang nyata dalam perubahan perundang – undangan?	Tidak		Ya
	d. Perubahan (modifikasi) fasilitas utama ?	Tidak		Ya
	e. Penambahan staff ?	Tidak		Ya

5.	Bagaimana pendekatan yang terbaik bagi pemecahan isu tersebut ?	Jelas dan siap diimplementasikan	Parameter luas, agak terperinci	Terbuka luas
6.	Tingkat keputusan manakah yang dapat menetapkan untuk menanggulangi isu ?	Pengawasan staff lini		Kepala bagian
7.	Apa konsekuensi yang akan terjadi jika isu tersebut tidak segera ditangani ?	Tidak efisiensi	Kekacauan pelayanan dan kehilangan sumber dana	Kekacauan jangka panjang dan merosotnya penghasilan
8.	Seberapa banyak organisasi/ instansi yang terlibat dalam pemecahan isu tersebut?	Lunak	Sedang	Keras
8.	Bagaimana sensitivitas isu ini terkait dengan nilai masyarakat, sosial, politik, ekonomi dan budaya.	Lunak	Sedang	Keras

Sumber : Bryson, 2016

Menurut Bryson, 2016 nilai tersebut diklasifikasikan sebagai berikut :

1) Klasifikasi skor masing – masing jawaban

Skor 1 : Isu Operasional

Skor 2 : Isu Moderat

Skor 3 : Isu Strategis

2) Klasifikasi rentang total skor jawaban

Rentang skor 1-21 : Isu Operasional

Rentang skor 14-26 : Isu Moderat

Rentang skor 27-39 : Isu Strategis

Tabel 1.10 Matriks SWOT

	<i>Strength (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
<i>Opportunity (O)</i>	Strategi SO Menciptakan strategi menggunakan kekuatan sebagai peluang	Strategi WO Menciptakan strategi yang dapat meminimalkan kelemahan agar dapat memanfaatkan peluang
<i>Threats (T)</i>	Strategi ST Menciptakan strategi yang dapat digunakan sebagai kekuatan dalam mengatasi ancaman	Strategi WT Menciptakan strategi yang dapat meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

- a) Strategi SO merupakan pendekatan strategis yang dirumuskan dengan berfokus pada penguatan dan pemanfaatan seluruh kemampuan internal organisasi secara menyeluruh, baik dari aspek sumber daya manusia, kelembagaan, maupun sarana pendukung lainnya. Kekuatan internal tersebut digunakan sebagai landasan utama untuk merespons dan memanfaatkan peluang yang berasal dari lingkungan eksternal secara efektif dan terarah. Penerapan strategi SO memungkinkan organisasi untuk meningkatkan daya saing, memperluas jangkauan program, serta mengoptimalkan pencapaian tujuan organisasi dengan memaksimalkan potensi yang telah dimiliki. Dengan demikian, strategi tidak hanya semata -

mata berorientasi pada pertumbuhan, tidak hanya itu, tetapi juga mendorong keberlanjutan kinerja organisasi dalam kurun waktu yang lama.

- b) Strategi WO ialah strategi yang disusun dengan memanfaatkan kesempatan yang tersedia, sambil berupaya mengurangi atau memperbaiki kelemahan internal organisasi. Strategi ini juga merupakan strategi yang dirancang dengan memfokuskan pada pemanfaatan berbagai peluang yang muncul dari lingkungan eksternal sebagai sarana untuk mengatasi keterbatasan yang dimiliki organisasi. Melalui strategi ini, organisasi berupaya melakukan perbaikan terhadap kelemahan internal, baik dalam aspek sumber daya, sistem kerja, maupun kapasitas kelembagaan, dengan cara menyesuaikan diri terhadap peluang yang ada. Penerapan strategi WO diharapkan mampu meningkatkan efektivitas kinerja organisasi serta memperkuat kemampuan internal agar lebih siap menghadapi tantangan di masa mendatang.
- c) Strategi ST adalah strategi yang dikembangkan dengan menggunakan keunggulan dan potensi organisasi sebagai alat untuk menghadapi serta menekan dampak dari berbagai ancaman eksternal. Strategi ST yang disusun dengan menitikberatkan pada pemanfaatan keunggulan serta kapasitas internal organisasi sebagai langkah antisipatif dalam menghadapi berbagai tekanan dan tantangan yang berasal dari lingkungan eksternal. Kekuatan yang dimiliki organisasi, baik dari sisi sumber daya manusia, pengalaman, maupun sistem kerja, digunakan secara strategis untuk meminimalkan dampak ancaman yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan. Melalui penerapan strategi ST, organisasi diharapkan mampu mempertahankan stabilitas kinerja, meningkatkan ketahanan organisasi,

serta memastikan keberlangsungan pelaksanaan program meskipun dihadapkan pada kondisi eksternal yang kurang menguntungkan.

- d) Strategi WT merupakan strategi yang bersifat defensif dan dirumuskan untuk menekan berbagai keterbatasan internal organisasi sekaligus mengantisipasi serta meminimalkan dampak ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal. Dalam penerapannya, organisasi berupaya melakukan pembenahan terhadap kelemahan yang ada, seperti peningkatan kapasitas sumber daya, perbaikan sistem dan prosedur kerja, serta penguatan koordinasi internal. Strategi ini diarahkan agar organisasi mampu bertahan dalam kondisi yang kurang menguntungkan, mengurangi risiko kegagalan program, serta menjaga keberlangsungan organisasi secara berkelanjutan.

1.6.8 Uji Litmus

Uji litmus dalam merumuskan strategi biasanya digunakan untuk mengecek kualitas strategi yang akan diterapkan agar strategi yang diterapkan benar – benar relevan. Dalam manajemen strategi, uji litmus berfungsi sebagai tes sederhana tetapi penting untuk mengetahui apakah suatu strategi layak dijalankan atau tidak. Uji litmus dalam proses perumusan strategi umumnya digunakan sebagai alat evaluasi awal untuk menilai kualitas dan kelayakan strategi yang akan diterapkan oleh organisasi. Melalui uji ini setiap alternatif strategi dianalisis secara kritis guna memastikan bahwa strategi tersebut benar-benar relevan dengan kondisi internal organisasi serta sesuai dengan dinamika lingkungan eksternal yang dihadapi. Dalam konteks manajemen strategis, uji litmus berperan sebagai mekanisme penilaian yang bersifat sederhana namun memiliki fungsi yang sangat penting, yaitu membantu pengambil keputusan dalam menentukan apakah suatu strategi dapat

dilaksanakan secara efektif, realistis, serta berperan dalam mewujudkan pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, uji litmus menjadi langkah awal yang krusial untuk meminimalkan risiko kegagalan strategi sebelum diimplementasikan secara nyata.

1.7 Kerangka Berpikir

Definisi rehabilitasi sosial bagi penyandang disabilitas mencakup serangkaian kegiatan yang dilakukan dengan tujuan untuk memulihkan fungsi sosial mereka sehingga dapat hidup mandiri dan berintegrasi dengan masyarakat. Rehabilitasi sosial bagi penyandang disabilitas juga dapat dimaknai sebagai suatu rangkaian upaya terpadu yang dilaksanakan secara berkelanjutan dengan tujuan untuk memulihkan, meningkatkan, serta mengembangkan fungsi sosial individu penyandang disabilitas agar mampu hidup secara independen sekaligus mengambil peran aktif di lingkungan sekitar masyarakat. Melalui proses rehabilitasi sosial, penyandang disabilitas tidak hanya memperoleh dukungan dalam pemenuhan kebutuhan dasar, tetapi juga difasilitasi untuk meningkatkan kemampuan, kepercayaan diri, serta kemandirian sosialnya. Strategi Dinas Sosial dalam upaya rehabilitasi penyandang disabilitas fisik di Kota Semarang dapat diartikan sebagai upaya dengan langkah yang terencana dan terarah untuk memberikan pelayanan dan perlindungan bagi individu penyandang disabilitas khususnya disabilitas fisik yang ada di Kota Semarang.

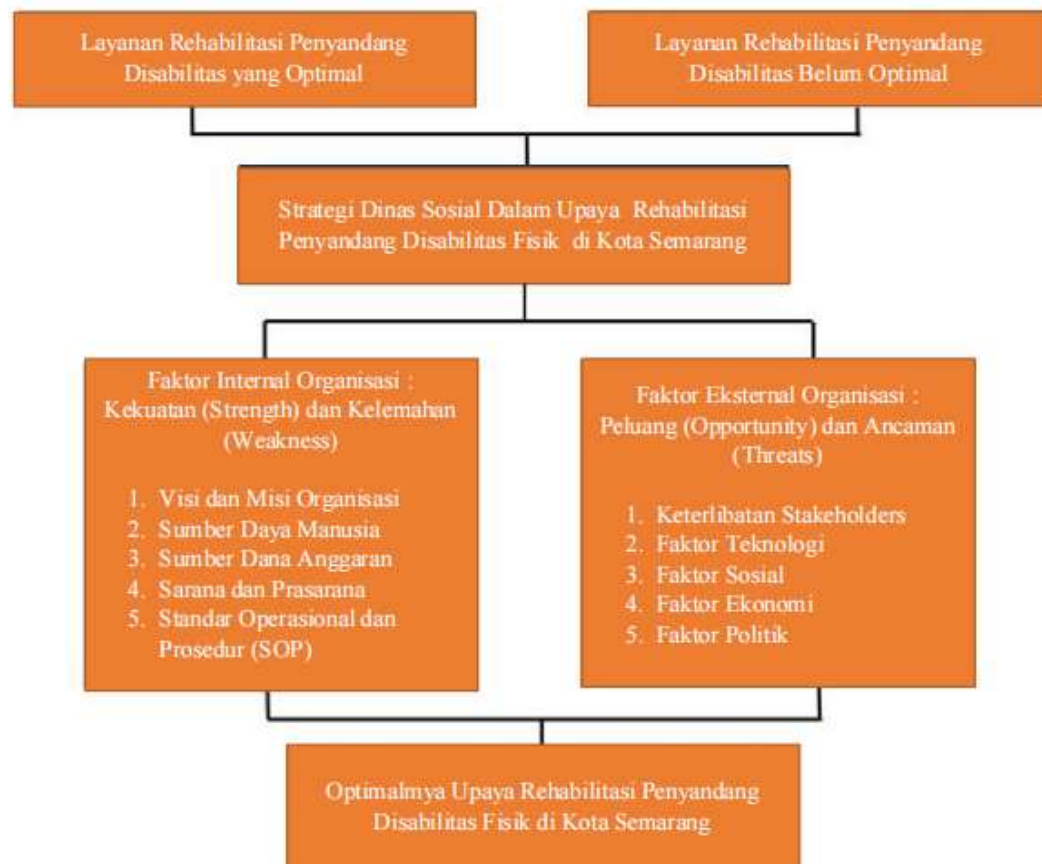
Strategi yang diterapkan oleh Dinas Sosial dalam pelaksanaan rehabilitasi sosial bagi penyandang disabilitas fisik di Kota Semarang dapat dipahami sebagai serangkaian tindakan yang dirancang dengan perencanaan matang, sistematis, dan terfokus, dengan tujuan memberikan pelayanan serta perlindungan sosial yang

efektif dan optimal. Strategi ini mencakup berbagai program serta kegiatan yang disusun berdasarkan kebutuhan penyandang disabilitas fisik, mulai pemulihan fungsi, pengembangan kapasitas individu, hingga penguatan peran mereka dalam kehidupan bermasyarakat. Dengan demikian, diharapkan tercapai kesejahteraan sosial yang lebih inklusif, adil, dan berkelanjutan bagi kelompok tersebut.

Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 9 Tahun 2021 tentang Penyandang Disabilitas, penyusunan strategi ini bertujuan untuk menjamin terciptanya kesetaraan, keadilan, dan inklusi sosial dalam berbagai aspek kehidupan bagi penyandang disabilitas. Regulasi tersebut menegaskan komitmen pemerintah daerah dalam menjamin pemenuhan hak-hak penyandang disabilitas secara menyeluruh, sehingga mereka memiliki akses yang setara terhadap layanan publik, perlindungan sosial, serta kesempatan untuk berpartisipasi aktif dalam kehidupan masyarakat. Dengan adanya landasan hukum ini, diharapkan penyandang disabilitas tidak hanya menikmati hak-hak mereka secara penuh, tetapi juga mampu memberikan peran yang signifikan dalam kegiatan sosial, ekonomi, serta pembangunan daerah secara berkesinambungan.

1.7.1 Kerangka Pemikiran

Gambar 1. 3 Kerangka Pemikiran



1.7.2 Operasionalisasi Konsep

Operasionalisasi konsep merupakan elemen yang penting dalam sebuah penelitian karena memiliki tujuan untuk mengidentifikasi dan memfokuskan pembahasan supaya linier dengan permasalahan utama. Pada penelitian ini yang akan menganalisis strategi pada Dinas Sosial Kota Semarang terkait upaya rehabilitasi disabilitas fisik, dengan operasionalisasi konsep yang jelas dan sistematis membantu dalam memetakan permasalahan serta faktor – faktor yang berkaitan dengan penelitian ini. Analisis dalam penelitian ini dilakukan dengan

mengacu pada fenomena serta fakta empiris yang ditemukan di lapangan, sehingga permasalahan yang dikaji dapat dipahami secara komprehensif dan sistematis. Pendekatan ini bertujuan untuk mengidentifikasi serta menganalisis berbagai faktor yang memengaruhi permasalahan, baik yang bersumber dari kondisi internal maupun dari lingkungan eksternal. Melalui kajian yang terstruktur tersebut, penelitian ini berupaya memperoleh gambaran yang utuh mengenai faktor-faktor yang berperan dalam pelaksanaan rehabilitasi sosial. Berdasarkan hasil analisis tersebut, perumusan strategi pada Dinas Sosial dalam upaya rehabilitasi penyandang disabilitas fisik di Kota Semarang disusun melalui pendekatan analisis faktor internal dan faktor eksternal. Pendekatan ini dipilih untuk menentukan strategi yang paling tepat dan relevan, sehingga mampu mendukung peningkatan efektivitas program rehabilitasi serta pencapaian tujuan pelayanan sosial secara optimal dan berkelanjutan.

1.7.3 Identifikasi Faktor Internal Dan Faktor Eksternal Dinas Sosial Kota Semarang

Keberhasilan pelaksanaan upaya rehabilitasi sosial bagi penyandang disabilitas fisik yang dilakukan oleh Dinas Sosial Kota Semarang tidak terlepas dari pengaruh berbagai elemen, baik dari dalam organisasi maupun dari lingkungan eksternal. Faktor internal memiliki peran penting dalam menentukan arah dan efektivitas pelaksanaan program, salah satunya tercermin dari tingkat keselarasan antara visi dan misi organisasi dengan dokumen perencanaan strategis daerah. Keselarasan tersebut tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), yang menjadi pedoman utama dalam perencanaan dan pelaksanaan kebijakan serta program rehabilitasi sosial. Apabila visi dan misi Dinas

Sosial selaras dengan arah pembangunan daerah yang tercantum dalam RPJMD, maka pelaksanaan program rehabilitasi penyandang disabilitas fisik dapat berjalan lebih terarah, terencana, dan berkelanjutan. Selain itu, kesesuaian tersebut juga memudahkan proses koordinasi lintas sektor serta mendukung pencapaian tujuan pelayanan sosial secara optimal.

A. Visi dan Misi Organisasi

Visi : “Terwujudnya Kota Semarang yang semakin Hebat yang berlandaskan Pancasila, dalam Bingkai NKRI yang Ber-Bhinneka Tunggal Ika”.

Misi : “Terwujudnya Pemerataan Kesejahteraan Masyarakat, Peningkatan Penanganan Pemerlu Pelayanan Kesejahteraan Sosial (PPKS) dan Menghasilkan Laporan Kinerja yang Berkualitas”

Sumber : Dokumen LKJIP Dinas Sosial Kota Semarang

B. Faktor Internal dan Faktor Eksternal Dinas Sosial Kota Semarang

**Tabel 1.11 Identifikasi Faktor Internal Dan Faktor Eksternal
Dinas Sosial Kota Semarang**

Faktor	Dimensi	Variabel	Indikator
Faktor Internal	Kekuatan (<i>Strength</i>) & Kelemahan (<i>Weakness</i>)	Visi dan Misi Organisasi	1) Fungsi dan Tujuan 2) Kesesuaian dengan nilai organisasi
		Sumber Daya Manusia (<i>human resources</i>)	1) Kualifikasi pendidikan para pegawai di Dinas Sosial Kota Semarang. 2) Jumlah Staff yang terlibat dalam program rehabilitasi disabilitas. 3) Kompetensi pegawai pada Dinas Sosial Kota Semarang.

		Standar Sistem Operasi (SOP)	1) Prosedur layanan rehabilitasi di Dinas Sosial Kota Semarang
		Anggaran	1) Keberhasilan pengelolaan anggaran dan ketepatan alokasi dana program. 2) Ketersediaan anggaran untuk program rehabilitasi disabilitas
		Sarana dan Prasarana	1) Ketersediaan alat bantu disabilitas yang memadai. 2) Kualitas dan kuantitas alat bantu disabilitas 3) Kegiatan rehabilitasi sosial 4) Keterlibatan petugas terhadap penyandang disabilitas
Faktor Eksternal	Peluang (<i>Opportunity</i>) & Ancaman (<i>Threats</i>)	Keterlibatan <i>Stakeholders</i>	1) Keterlibatan berbagai pemangku kepentingan termasuk Organisasi Non-Pemerintah (NGO), organisasi masyarakat dan sektor kesehatan. 2) Kerjasama atau mitra dengan lembaga lain.
		Teknologi	1) Akses informasi dan komunikasi untuk menjangkau dan mempermudah program rehabilitasi disabilitas.
		Faktor Sosial	1) Pemahaman masyarakat terhadap penyandang disabilitas. 2) Penerimaan masyarakat terhadap penyandang disabilitas 3) Meningkatnya komunitas peduli disabilitas
		Faktor Politik	1) Pengaruh politik terhadap penyandang disabilitas

		Faktor Ekonomi	1) Pembiayaan atau subsidi yang disediakan dapat menjangkau semua lapisan keluarga disabilitas. 2) Ketidakstabilan ekonomi nasional 3) Fluktuasi alat bantu impor
--	--	----------------	---

1.8 Argumen Penelitian

Upaya rehabilitasi sosial bagi penyandang disabilitas fisik merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pemenuhan hak dasar seluruh warga negara, khususnya di Kota Semarang, yang penyelenggaraannya menjadi tanggung jawab pemerintah daerah. Pelaksanaan rehabilitasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa penyandang disabilitas fisik memperoleh pelayanan yang layak, perlindungan sosial, serta kesempatan yang setara untuk meningkatkan kemandirian dan berpartisipasi dalam kehidupan bermasyarakat. Dalam konteks tersebut, Dinas Sosial Kota Semarang memiliki peran strategis sebagai instansi yang bertanggung jawab utama dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program rehabilitasi bagi penyandang disabilitas fisik.

Agar pelaksanaan rehabilitasi dapat berjalan secara optimal, diperlukan manajemen yang baik serta strategi yang tepat dalam pengelolaan program dan layanan yang diberikan. Dengan demikian, menggunakan pendekatan strategi dengan mengkaji layanan rehabilitasi melalui analisis faktor internal dan faktor eksternal. Pendekatan ini bertujuan sebagai upaya untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi pelaksanaan rehabilitasi, sehingga dapat dirumuskan strategi yang lebih efektif dan tepat sasaran. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan mampu memastikan bahwa layanan

rehabilitasi yang diselenggarakan oleh Dinas Sosial Kota Semarang berjalan secara efektif, berkelanjutan, serta sesuai dengan kebutuhan penyandang disabilitas fisik.

1.9 Metode Penelitian

1.9.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif, pendekatan ini dipilih karena mampu memperdalam pemahaman terhadap fenomena yang menjadi fokus penelitian. karena mampu memperdalam pemahaman terhadap fenomena yang menjadi fokus penelitian. (Sugiyono, 2013) menyatakan bahwa fokus penelitian akan berkembang seiring berjalannya waktu ketika memasuki lapangan atau situasi sosial tertentu. Jenis penelitian kualitatif dinilai mampu menggali data secara deskriptif yang berfokus pada proses, makna serta pengalaman subjek penelitian yang akan diteliti, hal ini dapat membuat peneliti untuk memahami secara komprehensif mengenai bagaimana fenomena sosial berlangsung dan memberikan gambaran yang komprehensif, sehingga pada penelitian ini dapat menjabarkan bagaimana upaya dari Dinas Sosial dalam upaya rehabilitasi penyandang disabilitas di Kota Semarang.

Pendekatan penelitian ini memungkinkan peneliti guna menganalisis secara mendalam terkait dinamika fenomena sosial yang terjadi di lapangan serta proses yang melatarbelakanginya, sehingga mampu memberikan pemaparan yang komprehensif serta menyeluruh. Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini dapat menjelaskan secara sistematis bagaimana peran, kebijakan, serta langkah-langkah yang dilakukan oleh Dinas Sosial dalam melaksanakan upaya rehabilitasi bagi penyandang disabilitas di Kota Semarang. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya berhenti pada pemaparan kondisi aktual yang terjadi di

lapangan, tetapi juga mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan menyeluruh mengenai tingkat efektivitas pelaksanaan upaya rehabilitasi yang telah dilakukan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menilai sejauh mana program dan strategi yang diterapkan telah berjalan selaras dengan sasaran yang ditetapkan, sekaligus meninjau aspek-aspek yang perlu dikembangkan guna mendukung keberhasilan rehabilitasi penyandang disabilitas secara berkelanjutan.

1.9.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kota Semarang yang merupakan ibu kota Provinsi Jawa Tengah. Kota Semarang memiliki keberagaman kondisi demografis serta perbedaan karakteristik antar kecamatan yang terdiri dari 16 kecamatan yaitu Semarang Tengah, Semarang Utara, Semarang Selatan, Semarang Timur, Semarang Barat, Tembalang, Banyumanik, Candisari, Gajahmungkur, Genuk, Gayamsari, Mijen, Ngaliyan, Pedurungan, Tugu, dan Gunungpati.

1.9.3. Subjek Penelitian

Tabel 1.12 Daftar Narasumber Penelitian

No	Narasumber	Jumlah
1.	Kepala Bidang Rehabilitasi Sosial Penyandang Disabilitas	1
2.	Staff Bidang Rehabilitasi Penyandang Disabilitas	1
3.	Staff Bidang Rehabilitasi Penyandang Disabilitas	1
4.	Penyandang Disabilitas Fisik	1
5.	Organisasi Non Pemerintah (LSM) Disabilitas	1
	Total	5

1.9.4 Sumber Data

Menurut (Sugiyono, 2013) bahwa dilihat dari sumber datanya maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sekunder. Data merupakan faktor penting yang terdapat dalam sebuah penelitian dan pada

penelitian ini sumber dan jenis data yang digunakan terdiri dari dua jenis yakni data primer dan sekunder.

a) **Data Primer**, merupakan data yang diperoleh secara langsung dari hasil observasi lapangan dan wawancara yang dilakukan kepada pihak-pihak yang relevan dengan topik penelitian. Data ini digunakan untuk mengetahui kondisi actual, persepsi serta pengalaman diantaranya dari pihak Dinas Sosial Kota Semarang maupun pihak – pihak lain yang nantinya mampu memberikan data bagi penelitian ini. Data primer ini dikumpulkan untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi aktual yang terjadi di lapangan, termasuk persepsi, pandangan, serta pengalaman para pihak yang berperan dalam menjalankan program. Informan pada penelitian ini antara lain berasal dari Dinas Sosial Kota Semarang serta pihak-pihak terkait lainnya yang dianggap kompeten dan relevan, sehingga mampu memberikan informasi yang akurat dan mendukung kebutuhan data dalam penelitian. Data primer tersebut menjadi sumber utama dalam menganalisis permasalahan penelitian serta merumuskan kesimpulan yang sesuai dengan kondisi empiris.

b) **Data Sekunder**, merupakan data berupa informasi yang didapat dari dokumen maupun arsip seperti jurnal, buku, dokumen, *literature*, laporan kegiatan/kinerja, penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik penelitian ini. Data ini merupakan data yang bersifat sekunder, yaitu informasi yang diperoleh secara tidak langsung dari lapangan, melainkan melalui penelusuran berbagai dokumen dan arsip yang relevan dengan topik penelitian. Sumber data sekunder meliputi jurnal ilmiah, buku referensi,

dokumen resmi, literatur pendukung, laporan kegiatan atau laporan kinerja instansi terkait, serta hasil penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan fokus penelitian. Data sekunder tersebut digunakan untuk memperkuat landasan teoritis, memberikan konteks kebijakan, serta mendukung analisis terhadap temuan data primer, sehingga hasil penelitian dapat disusun secara lebih komprehensif dan sistematis.

1.9.5 Teknik Pengumpulan Data

1) Wawancara, jenis instrument ini sering digunakan dalam penelitian kualitatif. Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data secara lisan lnsung (tatap muka) maupun tidak langsung (melalui media) melalui proses tanya jawab secara langsung antara informan dengan informan untuk mendapatkan informasi atau pandangan dari narasumber yang dibutuhkan sesuai dengan tujuan tertentu. Wawancara termasuk salah satu teknik untuk memperoleh data yang dilaksanakan secara lisan, baik melalui pertemuan langsung atau tatap muka maupun secara tidak langsung dengan memanfaatkan media komunikasi tertentu. Proses wawancara berlangsung melalui proses tanya jawab yang melibatkan peneliti dan informan yang dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, serta keterkaitan dengan fokus penelitian. Melalui teknik ini, peneliti dapat memperoleh informasi, pandangan, serta penjelasan yang lebih rinci sesuai dengan tujuan penelitian, sehingga data yang dihasilkan menjadi lebih kaya dan relevan untuk mendukung analisis penelitian.

2) Observasi, teknik pengumpulan ini merupakan kegiatan mengamati dan memperhatikan objek penelitian dengan saksama dalam hal ini terkait upaya yang dilakukan oleh Dinas Sosial Kota Semarang dalam upaya rehabilitasi penyandang

disabilitas fisik. Teknik pengumpulan data ini dilakukan melalui kegiatan observasi, yaitu proses pengamatan dan analisis secara teliti objek penelitian secara sistematis dan berkesinambungan. Dalam penelitian ini, observasi difokuskan pada berbagai upaya yang dilaksanakan oleh Dinas Sosial Kota Semarang dalam penyelenggaraan rehabilitasi bagi penyandang disabilitas fisik. Melalui teknik ini, peneliti dapat memperoleh gambaran langsung mengenai kondisi di lapangan, pelaksanaan program, serta interaksi yang terjadi selama proses rehabilitasi berlangsung. Hasil observasi tersebut kemudian digunakan untuk memperkuat dan melengkapi data yang diperoleh melalui teknik pengumpulan data lainnya, sehingga analisis penelitian menjadi lebih komprehensif dan akurat.

3) Kuesioner, Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner sederhana yang disusun khusus untuk keperluan uji litmus. Kuesioner tersebut digunakan sebagai alat bantu untuk mengukur dan mengkorelasikan skor dari setiap item pertanyaan yang ditujukan kepada responden. Melalui pengolahan skor tersebut, peneliti dapat menilai tingkat kelayakan dan relevansi strategi yang dirumuskan, sehingga hasil uji litmus dapat memberikan gambaran objektif mengenai strategi yang paling tepat untuk diterapkan sesuai dengan kondisi penelitian.

4) Dokumentasi, yakni cara untuk memperoleh data dan informasi dengan menggunakan dokumen – dokumen, catatan, foto serta laporan – laporan yang dapat digunakan untuk menunjang data dalam penelitian. Dokumentasi bermanfaat karena sebagai sumber informasi yang stabil dan berguna sebagai bukti pengujian karena bersifat alamiah sesuai konteks. Dokumen yang menjadi sumber dalam

penelitian ini merupakan dokumen yang relevan dengan Rehabilitasi Penyandang Disabilitas di Kota Semarang.

1.9.6. Analisis Data

Analisis data kualitatif bersifat *iterative*, yang dimaksud sebagai proses analisis yang dilakukan secara berulang untuk memastikan konsistensi dan saling berkaitan antara tahap pengumpulan data dan tahap analisis data. Dalam penelitian ini, analisis tidak dilakukan setelah seluruh data terkumpul, melainkan berlangsung sejak awal saat proses pengumpulan data. Seluruh data yang didapat dari proses wawancara, observasi dan dokumentasi akan langsung ditelaah, dicermati dan dikategorikan berdasarkan topik tertentu. Namun dalam hal ini data yang terkumpul akan sangat banyak sehingga pada tahapan pengolahan data dapat dilakukan dengan sebagai berikut :

1) Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pemilihan, penyederhanaan serta proses transfer informasi data yang sifatnya “mentah” dari data yang didapatkan di lapangan kemudian diolah oleh peneliti. Reduksi data merupakan proses pengolahan data yang dilakukan melalui tahapan pemilihan, penyaringan, penyederhanaan, serta pengorganisasian data yang masih bersifat mentah dan diperoleh langsung dari lapangan. Dalam tahapan ini, peneliti menyeleksi informasi yang dianggap relevan dengan fokus penelitian, kemudian mengelompokkan dan mentransformasikannya ke dalam bentuk yang lebih terstruktur dan mudah dipahami. Dengan proses reduksi data maka laporan yang disusun akan lebih sistematis.

2) Display Data

Dalam tahapan proses ini *display* data bertujuan untuk menyajikan data dari hasil penelitian kedalam bentuk yang lebih terorganisir Data yang telah direduksi selanjutnya disajikan dalam berbagai bentuk, seperti tabel, grafik, bagan, atau chart, sehingga informasi yang diperoleh dapat ditampilkan secara jelas dan mudah dipahami. Dengan penyajian data tersebut, Dengan data tersebut, peneliti dapat menemukan pola, hubungan, serta kecenderungan yang ada, sehingga memudahkan proses interpretasi dan penarikan kesimpulan secara lebih akurat..

3) Verifikasi atau Kesimpulan

Setelah melakukan tahapan reduksi data dan *display* data lalu kemudian dilakukan penarikan kesimpulan oleh peneliti. Kesimpulan pada awalnya terlihat kabur atau masih bisa berubah namun dengan meningkatnya jumlah data mengakibatkan kesimpulan akan lebih berkembang. (Moleong, 2007) menyatakan bahwa kesimpulan tersebut perlu untuk diverifikasi selama penelitian dilaksanakan, verifikasi singkat dengan cara mencari data baru. Adapun dalam menentukan strategi didasari oleh beberapa klasifikasi nilai sebagai berikut :

3) Klasifikasi skor masing – masing jawaban

Skor 1 : Isu Operasional

Skor 2 : Isu Moderat

Skor 3 : Isu Strategis

4) Klasifikasi rentang total skor jawaban

Rentang skor 13-21 : Isu Operasional

Rentang skor 14-26 : Isu Moderat

Rentang skor 27-39 : Isu Strategis

1.9.7. Kualitas Data

Sebagaimana diketahui, penelitian kualitatif merupakan suatu aktivitas ilmiah yang dilakukan secara sistematis dengan tujuan untuk mendapatkan pemahaman secara mendalam terkait fenomena yang akan diteliti. Proses penelitian kualitatif terdiri dari kegiatan pengumpulan data secara terencana, pengelompokan data ke dalam kategori-kategori tertentu, serta penyusunan data secara terstruktur. Data yang dikumpulkan melalui metode wawancara, observasi, dan dokumentasi selanjutnya dideskripsikan dan diinterpretasikan secara cermat oleh peneliti. Kualitas data dalam penelitian kualitatif sangat ditentukan oleh ketepatan proses pengumpulan dan pengolahan data, sehingga data yang dihasilkan mampu menggambarkan kondisi nyata di lapangan secara akurat. Oleh karena itu, peneliti dituntut untuk menjaga keabsahan dan konsistensi data agar temuan penelitian dapat memiliki dasar ilmiah yang kuat dan memberikan gambaran yang komprehensif sesuai dengan tujuan penelitian.

(Sugiyono, 2013) dalam penelitian kualitatif kriteria utama terhadap data hasil penelitian adalah valid, reliabel dan obyektif. Validitas mengacu pada derajat kecocokan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang disajikan oleh peneliti. Kualitas data adalah upaya untuk menjamin data yang ditulis dan digunakan dalam sebuah penelitian adalah valid dan dapat dibuktikan kebenarannya. Kualitas data juga dapat diukur dengan beberapa kriteria menurut Simon C Kitto et al. (2008: 243) dalam (Yeremias T. Keban, 2022) kualitas penelitian kualitatif ditentukan oleh setidaknya tiga prinsip utama yang menjadi dasar dalam memastikan keabsahan dan kredibilitas hasil penelitian. Ketiga prinsip tersebut berfungsi sebagai pedoman bagi peneliti dalam mengelola proses

pengumpulan, analisis, serta interpretasi data, sehingga temuan yang dihasilkan mampu mencerminkan kondisi empiris secara akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, yaitu :

1) *Rigour* (Keseluruhan dan ketepatan penggunaan metode)

Dalam penelitian kualitatif, fokus utama terletak pada upaya memperoleh pemahaman yang mendalam terhadap permasalahan yang diteliti, sehingga peneliti dituntut untuk secara sungguh-sungguh mengumpulkan informasi yang kaya dan beragam. Informasi tersebut kemudian diolah menjadi data yang komprehensif dan dianalisis secara sistematis hingga menghasilkan fakta yang merepresentasikan kondisi empiris di lapangan. Ketepatan metodologis dalam penelitian kualitatif tidak hanya berkaitan dengan kesesuaian paradigma yang digunakan, tetapi juga mencakup aspek keterbukaan atau *explicitness*, yaitu kejelasan peneliti dalam mengungkapkan proses, tahapan, serta pertimbangan metodologis yang dilakukan selama penelitian berlangsung.

Dengan demikian, setidaknya sembilan pertanyaan standar dapat dipakai sebagai pedoman dalam *procedural and methodological rigour* seperti: a) Bagaimana subjek dan *setting* sosial bisa diakses, b) Siapa yang di observasi dan di *interview*, c) Berapa kali observasi dilaksanakan, d) Berapa lama observasi dilakukan, e) Apa saja pertanyaan yang diajukan, f) Apa saja tujuan observasi, g)

Dokumen atau catatan apa saja yang diperlukan untuk dikaji, h) Bagaimana mengkajinya dan i) Bagaimana pengumpulan data dilakukan.

2) *Credibility* (Kebermaknaan dan temuan disajikan dengan baik)

Tujuan utama dari sebuah penelitian adalah pengembangan ilmu pengetahuan yang dapat memberikan manfaat luas bagi masyarakat. Dalam konteks penelitian kualitatif, upaya serius diperlukan untuk memastikan kredibilitas data sehingga temuan penelitian memiliki keabsahan ilmiah dan dapat dipertanggungjawabkan. Salah satu pendekatan yang bisa dipakai untuk menjamin keabsahan data adalah teknik triangulasi. Triangulasi dilakukan melalui proses verifikasi dengan membandingkan data yang diperoleh dari beberapa sumber dan metode, waktu, maupun perspektif teori yang berbeda. Proses ini memungkinkan peneliti untuk mengevaluasi konsistensi dan ketepatan informasi yang dikumpulkan, serta meminimalkan kemungkinan bias atau subjektivitas dalam interpretasi data. Dengan penerapan teknik ini, hasil penelitian menjadi lebih valid dan akurat, memberikan gambaran yang komprehensif mengenai fenomena yang diteliti, sekaligus memperkuat keandalan temuan yang dapat digunakan sebagai rujukan untuk pengambilan keputusan atau pengembangan kebijakan.

3) *Relevance* (Kegunaan temuan)

Sampai sejauh mana hasil temuan penelitian yang kemudian sejalan dengan permasalahan dan fenomena yang sedang diteliti. Terdapat berbagai manfaat atau kegunaan penelitian, dalam penelitian kualitatif hal ini menunjukkan apakah hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang sesuai dengan kebutuhan, persoalan dan fenomena yang sedang dihadapi oleh masyarakat, instansi atau kelompok

tertentu. Kemudian temuan penelitian yang relevan biasanya dapat menjawab pertanyaan penelitian, memberikan informasi baru maupun menawarkan solusi terhadap permasalahan yang diteliti. Seperti dalam penelitian ini yang membahas terkait upaya Dinas Sosial dalam rehabilitasi penyandang disabilitas yang kemudian akan merumuskan strategi dengan demikian bahwa hasil penelitian dapat dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan dan rekomendasi bagi instansi Dinas Sosial sehubungan dengan upaya rehabilitasi bagi disabilitas fisik di Kota Semarang.