

Manajemen Strategi Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kalijudan Dalam Mewujudkan Kota Layak Anak (KLA) di Kota Surabaya

Jalu Ardy Maulana Perkasa¹ Calvin Edo Wahyudi²

Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
jaluardymaulanajalu@gmail.com, kalvinedo.adne@upnjatim.ac.id

ABSTRACT

The city of Surabaya, as the second largest city, is trying to innovate in providing services to fulfill the rights of crew members, through the UPTD Kalijudan City of Surabaya. This makes the city of Surabaya the only city that has a UPTD that focuses on abandoned crew members in East Java and has won the Primary Level Child Friendly City (KLA) award for five consecutive years. The Surabaya City Government inaugurated the Kalijudan UPTD since 2010 by issuing Surabaya Mayor Regulation Number 22 of 2013 concerning the Organization of the Technical Implementation Unit for the Kalijudan Social Boarding Service, Surabaya City. UPTD Kalijudan is the hope of the Surabaya City government for abandoned crew members so that they can have skills according to their interests, talents and grow their self-confidence in the abilities they have, thereby making abandoned crew members become independent individuals and have the motivation to continue living. The method used in this research is descriptive qualitative. The focus of this research is to describe the strategic management of the UPTD Kalijudan City of Surabaya in supporting a Child Friendly City in the City of Surabaya based on the Strategic Management theory of Fred R. David (2016) which has 3 focuses in looking at strategic management, namely strategy formulation, strategy implementation and evaluation. strategy. The data collection techniques used in this research are interviews with informants, direct observation in the field, and documentation. In its implementation, UPTD Kalijudan Surabaya City has facilities and instructors who are experts in their fields to help abandoned crew members to increase their self-confidence with the abilities they have, and this is in accordance with their Vision and Mission. The obstacle in providing guidance to abandoned crew members at UPTD Kalijudan is that the number of instructors is not comparable with the number of crew members. Evaluation needs to be carried out so that the number of instructors can be increased and coaching activities become more effective and efficient.

Keywords: Strategic Management; Abandoned Crew Members; UPTD Kalijudan Surabaya City

ABSTRAK

Kota Surabaya sebagai Kota terbesar nomor dua berusaha berinovasi memberikan pelayanan terhadap pemenuhan hak kepada ABK, melalui UPTD Kalijudan Kota Surabaya. Hal ini menjadikan Kota Surabaya sebagai satu-satunya Kota yang memiliki UPTD yang berfokus kepada ABK terlantar di Jawa Timur hingga meraih penghargaan Kota Layak Anak (KLA) Tingkat Utama selama lima tahun berturut-turut. Pemerintah Kota Surabaya meresmikan UPTD Kalijudan sejak tahun 2010 dengan menerbitkan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 22 Tahun 2013 Tentang Organisasi Unit Pelaksana Teknis Dinas Pondok Sosial Kalijudan Kota Surabaya. UPTD Kalijudan merupakan sebuah harapan pemerintah Kota Surabaya kepada ABK terlantar agar dapat memiliki ketrampilan sesuai minat bakat mereka dan menumbuhkan

rasa percaya diri mereka dengan kemampuan yang mereka miliki, sehingga membuat ABK terlantar menjadi pribadi yang mandiri dan memiliki motivasi melanjutkan hidup. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif deskriptif. Fokus dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan manajemen strategi UPTD Kalijudan Kota Surabaya dalam mendukung Kota Layak Anak di Kota Surabaya berdasarkan teori Manajemen Strategi dari Fred R. David (2016) yang terdapat 3 fokus dalam melihat manajemen strategi yaitu perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara kepada informan, observasi secara langsung dilapangan, serta dokumentasi. Dalam pelaksanaannya, UPTD Kalijudan Kota Surabaya memiliki fasilita serta instruktur yang ahli dibidangnya untuk membantu ABK terlantar untuk meningkatkan kepercayaan diri mereka dengan kemampuan yang mereka miliki, dan hal ini sesuai dengan Visi dan Misi yang mereka miliki. Kendala dalam melakukan pembinaan pada ABK terlantar di UPTD Kalijudan yaitu tidak sebandingnya jumlah instruktur dengan jumlah ABK. Evaluasi perlu dilakukan agar jumlah instruktur dapat ditambahkan dan kegiatan pembinaan menjadi lebih efektif dan efisien.

Kata kunci: Manajemen Strategi; ABK Terlantar; UPTD Kalijudan Kota Surabaya

PENDAHULUAN

Menurut data dari Badan Pusat Statistik (BPS), pada pertengahan tahun 2023, populasi Indonesia mencapai 278,69 juta orang, menunjukkan peningkatan sebesar 1,05% dibandingkan dengan angka pada pertengahan tahun 2022, saat jumlah penduduk Indonesia berada pada 275,77 juta orang (Annur, 2023). Dengan peningkatan jumlah penduduk yang semakin meningkat, membuat Indonesia harus selalu memberikan hak kepada seluruh masyarakatnya. Konsep ini juga terdapat dalam Pasal 27 ayat (2) dari UUD 1945 yang menyatakan bahwa setiap warga negara Indonesia berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan. Menurut data Kemenko PMK pada tahun 2023, saat ini ada sekitar 22,97 juta orang di Indonesia yang mengalami disabilitas, atau setara dengan 8,5% dari total penduduk Indonesia. Dengan jumlah disabilitas yang begitu banyak, membuat pemerintah harus memberikan perhatian khusus kepada disabilitas sebagai bentuk pemenuhan hak.

Dalam definisi umum penyandang disabilitas adalah individu yang mengalami keterbatasan fisik, intelektual, mental, atau sensorik yang berlangsung dalam jangka waktu yang lama, sehingga mengakibatkan hambatan dan kesulitan dalam berinteraksi dengan lingkungan serta berpartisipasi secara maksimal dan efektif, dengan penekanan pada prinsip kesetaraan hak. Kemudian, pada pasal 4 ayat (1) RUU Penyandang Disabilitas disebutkan, "Ragam penyandang disabilitas meliputi penyandang disabilitas fisik, penyandang disabilitas intelektual, penyandang disabilitas mental dan penyandang disabilitas sensorik".

Memiliki kekurangan atau keterbatasan merupakan sesuatu hal yang tidak diinginkan, hal ini dapat muncul sejak lahir maupun kecelakaan yang membuat diri kita menjadi memiliki keterbatasan dalam melakukan suatu aktivitas yang dimana

biasa disebut dengan diabilitas. Keterbatasan yang dimiliki ini, pada dasarnya tidak bisa memandang kelamin maupun usia. Anak merupakan salah satu elemen yang mungkin saja memiliki keterbatasan aktivitas, yang biasa disebut dengan Anak Berkebutuhan Khusus (ABK)(Nofiani, 2006). Anak merupakan salah satu anugerah tidak ternilai dari Tuhan Yang Maha Esa yang di berikan kepada setiap keluarga. Ada kriteria yang dijelaskan menurut Kementerian Sosial mengenai Anak Berkebutuhan Khusus (ABK). Ada anak dengan disabilitas fisik yang mencakup, tubuh, Netra, rungu wicara, kemudian ada anak dengan disabilitas mental, mencakup, mental retardasi dan eks psikotik, dan anak dengan disabilitas fisik dan mental atau bisa disebut disabilitas ganda yang mencakup gabungan dari kedua bentuk disabilitas tersebut. Banyak faktor yang menyebabkan anak mengalami cacar atau disabilitas, seperti faktor genetik, infeksi kelahiran atau usaha pengguguran yang terjadi sebelum kelahiran (Purnomosidi, 2017).

Menurut Badan Pusat Statistik Jawa Timur memiliki jumlah anak disabilitas sekitar 23.429 individu pada tahun 2022 yang tersebar di 38 kota dan kabupaten. Di Jawa Timur, Surabaya merupakan ibu kota provinsi yang dimana menjadi kota metropolitan di wilayah Jawa Timur. Pertumbuhan penduduk yang terus meningkat, hal ini dapat terlihat dari data Badan Pusat Statistik Kota Surabaya yang mencatat populasi pada tahun 2018 sebanyak 2.885.555 jiwa, tahun 2019 mencapai 2.896.195 jiwa, dan pada tahun 2020 meningkat menjadi 2.904.75 jiwa. Tingginya angka pertumbuhan penduduk ini menunjukkan perlunya perhatian khusus terhadap kelompok masyarakat yang memerlukan layanan kesejahteraan sosial, seperti yang dikenal dengan sebutan Pemerlu Pelayanan Kesejahteraan Sosial (PPKS). Kondisi ekonomi yang kurang menguntungkan semakin memperberat situasi mereka. Meskipun begitu, sebagai makhluk sosial, manusia secara alamiah bergantung satu sama lain dan berinteraksi sebagai bagian dari upaya untuk bertahan hidup (2023). Namun ada kecenderungan di masyarakat yang membuat anak berkebutuhan khusus (ABK) terkadang mendapatkan perilaku tak beruntung, bahkan mendapatkan perlakuan kekerasan karena mereka menganggap ABK memiliki jiwa yang lemah dan menjadikan mereka sebagai objek atau korban apalagi ABK mengalami kemiskinan (Rahayu & Marheni, 2020).

Dimana ini yang juga diupayakan oleh Pemerintah Kota Surabaya dalam memberikan pelayanan menyeluruh ke segala lini aspek masyarakat, tak terkecuali Anak Berkebutuhan Khusus, sehingga mereka mendapatkan predikat Kota Layak Anak (KLA) dimana Surabaya telah mendapat penghargaan tersebut sebanyak lima kali berturut-turut. Penghargaan tersebut merupakan bentuk komitmen dari Pemerintah Kota Surabaya dalam memberikan pemenuhan hak kepada masyarakatnya, termasuk masyarakat disabilitas dan terkhusus kepada seorang anak, baik anak miskin dan anak berkebutuhan khusus (ABK). Kota Layak Anak sendiri adalah salah satu sistem pembangunan dalam Kabupaten/Kota yang mampu dalam hal 3M yaitu merencanakan, menetapkan, serta menjalankan segala rangkaian program pembangunan yang berfokus pada hak dan kewajiban anak (Roza & S, 2018). Hal ini menunjukkan keseriusan Kota Surabaya dalam merencanakan, menetapkan,

dan melaksanakan berbagai program pembangunan yang berfokus pada hak dan kewajiban anak-anak.

Oleh karena itu, hasil penelitian ini akan memberikan gambaran tentang Manajemen Strategi yang diimplementasikan oleh UPTD Kalijudan sebagai representasi dari komitmen Pemerintah Kota Surabaya terhadap anak-anak penyandang disabilitas. Inilah yang menjadi motivasi penulis untuk melakukan penelitian di UPTD Kalijudan Kota Surabaya. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah bagaimana strategi UPTD Kalijudan dalam mendukung pencapaian Kota Surabaya menjadi Kota Layak Anak. Yang bertujuan untuk mendeskripsikan Manajemen Strategi UPTD Kalijudan Kota Surabaya dalam mendukung pencapaian Kota Surabaya menjadi Kota Layak Anak.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan yaitu kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan secara komprehensif dan mendalam tentang kajian penelitian. Metode penelitian kualitatif adalah pendekatan penelitian yang diterapkan pada situasi alami, dengan peneliti berperan sebagai instrumen utama. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan berbagai teknik, analisis data bersifat deduktif, dan penelitian kualitatif menekankan penemuan makna daripada pembuatan generalisasi Fokus dalam penelitian ini adalah untuk melihat, mendeskripsikan, dan mengetahui Manajemen Strategi UPTD Kalijudan Dalam Mendukung Kota Layak Anak (KLA) di Kota Surabaya berdasarkan teori Manajemen Strategi dari Fred R. David (2016) yang terdapat 3 fokus dalam melihat manajemen strategi yaitu perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Penelitian ini menggunakan data primer yang berasal dari *key informan* yaitu Koordinator UPTD Kalijudan Kota Surabaya sekaligus menjabat sebagai Staff Dinas Sosial Kota Surabaya, dengan informan lainnya yaitu Staff UPTD Kalijudan Kota Surabaya, Instruktur/Pembina ABK, dan Komunitas pemerhati ABK di Kota Surabaya. Sedangkan data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari dokumen pendukung. Metode pengumpulan data yang diterapkan meliputi wawancara dengan informan, observasi langsung di lapangan, dan pengumpulan dokumentasi. Selain itu, analisis data dalam penelitian ini mengikuti model yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (2021), sebagaimana yang dikutip dalam Abdusamad (2021), yang terdiri dari tahapan reduksi data, kondensasi data, penyajian data, dan verifikasi data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, yaitu mendeskripsikan Strategi UPTD Kalijudan dalam mendukung pencapaian Kota Surabaya sebagai Kota Layak Anak (KLA),

dengan menggunakan tiga fokus yaitu meliputi perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi menurut (David, 2016). Berikut ini merupakan uraian pembahasan penelitian berupa data dengan menggunakan landasan teori, berurutan dengan masing-masing fokus kajian sebagai berikut:

a. Perumusan Strategi

Pada aspek ini, perumusan strategi merupakan proses untuk menentukan langkah-langkah kunci yang akan diambil oleh organisasi guna mencapai tujuan jangka panjangnya. Seperti visi dan misi, mengidentifikasi kesempatan dan ancaman eksternal, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, dan menetapkan tujuan jangka panjang. Dimana dalam mengembangkan visi dan misi UPTD Kalijudan Kota Surabaya merangkul beberapa *stakeholder*, seperti Dinas Sosial, Dinas Kesehatan, dan Dinas Kearsipan untuk membantu merumuskan visi dan misi yang relevan dengan keadaan saat ini dan dapat memberikan peningkatan taraf kesejahteraan sosial bagi ABK terlantar, walaupun demikian visi dan misi yang dimiliki UPTD Kalijudan merupakan bentuk turunan dari visi dan misi dari Dinas Sosial Kota, karena UPTD Kalijudan tetap berada di bawah naungan Dinas Sosial Kota Surabaya. Tentunya dalam perumusan visi dan misi ini merupakan bentuk gagasan untuk ABK terlantar agar mereka nantinya mampu melaksanakan fungsi sosialnya dengan kemampuan yang telah asah selama ada di UPTD, hal ini juga akan meningkatkan taraf kehidupan sosial masyarakat yang ada di Surabaya. Kemudian dalam mengidentifikasi kesempatan dan ancaman eksternal UPTD Kalijudan Kota Surabaya yaitu dengan mengupayakan keterbukaan dalam menjalin kerjasama dengan *stakeholder*, lembaga pemerhati ABK dan beberapa akademisi, karena masih banyaknya orang tua dari ABK ini yang masih menelantarkan ABK karena kurangnya pengetahuan betapa pentingnya peran orang tua dan keluarga terhadap ABK, sehingga menyebabkan masih adanya penelantaran terhadap ABK, penekanan *parenting* ini merupakan salah satu faktor yang telah berhasil diketahui UPTD Kalijudan sebagai salah satu faktor permasalahan yang terjadi selain jumlah anak disabilitas yang terus meningkat.

Dalam menentukan kekuatan dan kelemahan internal UPTD Kalijudan Kota Surabaya menyediakan pelatihan bagi pembina yang awalnya tidak memiliki pengalaman dengan ABK, termasuk pelatihan bahasa isyarat untuk memfasilitasi komunikasi. Hal ini didasari sejumlah pembina yang ada di UPTD Kalijudan tidak berlatar belakang memiliki pembinaan kepada ABK, hal ini yang menjadi tantangan awal, sehingga membuat UPTD Kalijudan menggagas kegiatan ini sebagai kemudahan pembina dan ABK nanti berkomunikasi. Selain itu, UPTD Kalijudan juga mampu merekrut pembina yang ahli di bidangnya, hal ini dipercayai akan membantu meningkatkan keterampilan dan kemampuan ABK di UPTD Kalijudan. Karena dengan perekrutan pembina yang ahli dalam bidangnya diharapkan akan dapat memberikan mutu yang berkualitas dalam setiap pembinaan, sehingga dalam mewujudkan ABK yang mandiri dan percaya diri akan dapat terealisasi. Fasilitas yang memadai juga disediakan untuk ABK dan para pembimbingnya dalam menjalankan kegiatan yang telah direncanakan. Namun, kekurangan saat ini di UPTD Kalijudan termasuk

kekurangan jumlah pembina dibandingkan dengan jumlah ABK yang ada di UPTD Kalijudan, serta kuantitas daya tampung yang ada di UPTD Kalijudan sangat terbatas, hal ini juga didasari karena UPTD Kalijudan kesulitan dalam memperkirakan kapan ABK akan siap untuk kembali ke masyarakat karena keterbatasan sumber daya yang tersedia.

Serta dalam menetapkan tujuan jangka panjang UPTD Kalijudan Kota Surabaya yaitu dengan memberikan pelayanan kepada ABK terlantar setiap tahunnya dan membuat ABK terlantar ini bisa lepas dari UPTD Kalijudan dengan kemandirian yang telah terbentuk, dan mereka percaya diri dengan kemampuan dirinya serta dianggap mampu kembali ke tengah masyarakat dengan melakukan fungsi sosialnya dengan baik. Dalam mengupayakan tujuan tersebut, UPTD Kalijudan mempersiapkan ABK tersebut untuk menjadi percaya diri. Salah satu langkahnya adalah dengan mengikutkan mereka dalam berbagai kegiatan perlombaan dan program magang untuk memperkenalkan mereka pada lingkungan luar. Hal ini bertujuan agar ABK memiliki keterampilan yang memungkinkan mereka untuk berhasil di masyarakat ketika mereka merasa siap untuk keluar dari UPTD Kalijudan. Tujuannya adalah untuk mengubah anak-anak ABK menjadi individu yang mandiri, tidak bergantung pada orang lain, dan mampu hidup dengan kemampuan yang dimiliki.

b. Implementasi Strategi

Dalam pelaksanaan strategi, perhatian tidak hanya ditujukan pada lingkungan internal organisasi, tetapi juga pada faktor-faktor interaksi di luar kendali organisasi. Hal ini penting untuk memastikan bahwa strategi yang sedang diterapkan tetap relevan, efektif, dan efisien. Proses implementasi strategi ini terkait dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) UPTD Kalijudan Kota Surabaya dalam mendukung upaya menjadikan Surabaya sebagai Kota Layak Anak. Strategi tersebut terbagi menjadi strategi institusional dan manajerial, yang disesuaikan dengan visi dan misi UPTD Kalijudan Kota Surabaya. Dimana dalam implementasi tersebut membahas tentang perumusan tujuan tahunan, kebijakan yang memotivasi karyawan, dan pengalokasian sumber daya. Dimana dalam melaksanakan tujuan tahunan UPTD Kalijudan Kota Surabaya dengan mengikutkan anak-anak dalam berbagai ajang perlombaan atau pameran sesuai dengan minat dan bakat mereka. Tujuannya adalah untuk membantu anak-anak ini membangun rasa percaya diri terhadap kemampuan yang dimiliki, terutama karena sebelumnya ABK di sini sering kali kurang memiliki keyakinan diri yang kuat. UPTD Kalijudan melibatkan berbagai pihak untuk mendukung keberhasilan program ini, sebagai platform bagi ABK untuk mengekspresikan diri melalui karya mereka dan membangun kembali rasa percaya diri di hadapan masyarakat. Selain itu, melalui keterlibatan masyarakat, UPTD Kalijudan Kota Surabaya juga berupaya memberikan edukasi tentang pentingnya penerimaan terhadap ABK sebagai bagian yang ada di masyarakat. Pelaksanaan tujuan tahunan ini sebagai tujuan jangka pendek yang nantinya setiap *progress* yang ditunjukkan oleh ABK mampu dianalisis dan dikoreksi jika terjadi ketidaksesuaian dalam pelaksanaannya, sehingga menghambat tujuan jangka panjang UPTD Kalijudan

agar menjadikan ABK terlantar ini dapat lepas dari UPTD Kalijudan dengan kemampuan dan kemandirian yang telah mereka miliki, sehingga membuat ABK terlantar ini dapat menjalankan fungsi sosialnya kembali di tengah masyarakat.

Sedangkan dalam melaksanakan kebijakan yang memotivasi karyawan UPTD Kalijudan Kota Surabaya melakukan pemberian penjelasan yang mendetail mengenai *Standar Operasional Prosedur (SOP)* dan *benefit* yang akan diperoleh seperti gaji dan bonus lainnya oleh para pembina selama mereka bertugas di UPTD Kalijudan Kota Surabaya. Hal ini menjadikan faktor kenyamanan yang paling utama dalam sebuah perekrutan pegawai agar memiliki kejelasan. Selain itu, kebijakan yang diterapkan UPTD Kalijudan yaitu dengan menekankan pentingnya keterbukaan dan suasana kekeluargaan dalam setiap kegiatan yang dilakukan, seperti pelaksanaan evaluasi yang terkadang tidak dilaksanakan dengan terlalu formal dan justru dapat menyampaikan berbagai keluhan maupun permasalahan yang dihadapi pembina dengan langsung mengutarakan kepada staff, tanpa harus menunggu *moment* evaluasi. Dengan harapan bahwa hal ini akan menciptakan lingkungan yang nyaman bagi para pembina atau pendamping, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada pelayanan yang diberikan kepada ABK di UPTD Kalijudan.

Dan dalam pengalokasian sumber daya UPTD Kalijudan Kota Surabaya masih menghadapi kendala terkait jumlah pembina, namun pengalokasian sumber daya yang dilakukan UPTD Kalijudan dinilai sudah cukup tepat dengan menempatkan setiap pembina sesuai kemampuan di bidangnya masing-masing, hal tersebut juga didukung dengan tingkat kepedulian pembina dan karyawan terhadap nasib ABK dan memiliki rasa solidaritas antar karyawan yang sangat tinggi, sehingga mereka saling mengisi satu sama lain saat terdapat kekosongan. Solidaritas ini menjadi salah satu modal penting bagi terciptanya ABK yang mandiri dan percaya diri, karena rasa kepedulian yang dimiliki seluruh pembina dan staff dalam memberikan pelayanan kepada ABK. Hal ini juga didukung dengan penganggaran sejumlah alat peraga kegiatan yang dapat direalisasikan dengan tepat dan efisien di setiap bidang kegiatan, seperti kerusakan alat peraga yang notabenehnya kerusakan sarpras kecil yang mampu segera ditutup dengan cepat agar dapat digunakannya kembali, karena pengadaan pengalokasian anggaran yang sudah diperhitungkan dengan tepat, sehingga pengalokasian sumber daya berupa keuangan dan aset bisa dikatakan cukup berhasil.

c. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi adalah tahapan terakhir dari manajemen. Evaluasi Strategi juga merupakan proses untuk menilai bagaimana implementasi strategi telah dilaksanakan dan sejauh mana telah mempengaruhi kinerja pegawai. UPTD Kalijudan melakukan evaluasi terhadap strateginya, yang melibatkan peninjauan faktor eksternal dan internal dari strategi yang diterapkan dan mengukur kinerja. Dimana dalam meninjau faktor eksternal dan internal dari strategi yang dilaksanakan UPTD Kalijudan Kota Surabaya yaitu mereka sadar saat ini dihadapkan dengan

permasalahan eksternal yaitu tentang penelantaran ABK, dimana jika dibiarkan tanpa adanya pemahaman akan menjadikan pelonjakan ABK terlantar, dan ini akan sangat bermasalah bagi internal UPTD Kalijudan, mengingat mereka hanya memiliki kapasitas daya tampung yang terbatas, dan saat ini sudah hampir penuh, jadi dari permasalahan ini langkah yang harus dilakukan UPTD Kalijudan yaitu dengan bersinergi bersama Dinas Sosial Kota Surabaya untuk selalu berkolaborasi dengan Dinas terkait untuk membantu memberikan pemahaman dan Pemkot Surabaya terkait penyiapan fasilitas ke depan yang memang harus dikaji bersama. Hal ini dilakukan agar terus adanya pelayanan yang dapat dirasakan oleh masyarakat terkhusus ABK dan dalam mengukur kinerja UPTD Kalijudan Kota Surabaya dirasa telah berhasil karena dapat merealisasikan tujuan jangka panjang dan tujuan jangka pendek yang telah ditetapkan dari hasil rujukan Visi yang telah di buat. Hal ini dapat dilihat dari Dikenalnya karya-karya anak UPTD Kalijudan di kancah nasional hingga internasional menjadi bukti utama bahwasanya tujuan jangka pendek dalam mengembangkan kemampuan ABK di UPTD Kalijudan mulai terlihat dan didukung dua tahun terakhir penurunan jumlah ABK yang ada di UPTD Kalijudan karena mereka dianggap sudah mampu kembali ke tengah masyarakat dengan bekal yang cukup dan kepercayaan diri yang sudah pulih. Dalam melaksanakan. Hal ini tak lepas dari upaya yang dilakukan UPTD Kalijudan dalam mengevaluasi segala bentuk program kegiatan yang telah terlaksana, apakah telah sesuai dengan apa yang mereka rumuskan sebelumnya sesuai Visi yang telah tertulis di UPTD Kalijudan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil dan pembahasan yang telah diuraikan di atas, terkait Manajemen Strategi UPTD kalijudan dalam mendukung Kota Layak Anak (KLA) di Kota Surabaya, maka dapat disimpulkan dengan Teori Manajemen Strategi dari Fred R David (David, 2016) yaitu perumusan Strategi, Implementasi Strategi dan Evaluasi Strategi, UPTD Kalijudan Kota Surabaya dapat dikatakan berhasil dalam melakukan manajemen strategi walaupun dengan beberapa kekurangan dan keterbatasan yang mereka miliki. Akan tetapi mereka dapat memaksimalkan potensi yang mereka miliki dalam menutupi segala kekuarangnya, sehingga UPTD Kalijudan mampu memberikan pelayanan kepada ABK terlantar yang ada di Kota Surabaya dan menjadi contoh beberapa daerah dan mendapatkan apresiasi penghargaan Kota Layak Anak Kategori utama selama lima tahun beruntut. Hal ini dapat disimpulkan dari beberapa fokus yang terjawab secara positif.

Pada fokus Formulasi Strategi yaitu Perumusan strategi telah dilaksanakan UPTD Kalijudan yaitu dengan merumuskan visi dan misi dengan menggandeng beberapa *stakeholder* guna memiliki beberapa pandangan dalam memberikan pelayanan pembinaan kepada ABK terlantar dan selaras dengan keadaan saat ini. Sedangkan dalam mengidentifikasi kesempatan dan acaman eksternal, UPTD Kalijudan melihat bahwasanya minimnya pengetahuan panrenting sehingga masih terjadinya penelantaran terhadap ABK menjadikan UPTD Kalijudan membuka diri

untuk melakukan kerjasama antar *stakeholder*, komunitas dan akademisi dalam membantu memberikan edukasi serta memberikan pelayanan pembinaan kepada ABK terlantar. Ini dinilai sangat efektif mengingat juga UPTD Kalijudan masih dihadapi dengan permasalahan internal yaitu kekurangan jumlah pembina dan kuantitas daya tampung yang bisa dikatakan minim, karena terkait anggaran Pemkot Kota Surabaya, akan tetapi ini juga disikapi dengan cukup baik oleh UPTD Kalijudan Kota Surabaya dengan merekrut pembina yang memang benar-benar ahli dibidangnya, sehingga dapat meningkatkan mutu pembinaan terhadap ABK, walaupun dalam segi kuantitas daya tampung, UPTD Kalijudan masih merencanakan untuk memperbesar daya tampung akan tetapi masih terbentur terkait anggaran Pemkot Kota Surabaya. UPTD Kalijudan tetap berupaya untuk memiliki tujuan jangka panjang agar ABK terlantar ini bisa kembali ke tengah masyarakat untuk menjalankan fungsi sosialnya dengan kemampuan yang mereka pelajari sebelumnya, sehingga tidak selalu menjadi beban sosial bagi orang sekitar.

Dalam melakukan Implementasi Strategi yang telah dirumuskan sebelumnya, UPTD Kalijudan terlihat serius dengan menetapkan tujuan tahunan sebagai tujuan pendek mereka agar dapat mengevaluasi nantinya, apakah setiap program yang mereka lakukan telah sesuai dengan apa yang telah di rumuskan. UPTD Kalijudan aktif mengikutkan ABK dalam segala ajang kegiatan, baik lomba maupun pameran, baik skala nasional hingga nasional, serta mulai mengikutkan magang, hal ini dimaksudkan agar rasa kepercayaan diri ABK dan pengenalan terhadap dunia luar dapat dirasakan oleh ABK, serta mengenalkan juga kepada masyarakat umum bahwasanya ABK terlantar ini bukan menjadi beban sosial, melainkan anak pada umumnya yang hanya butuh diperlakukan spesial bukan untuk dikucilkan. Ini tak lepas juga dari peran dari pembina dan karyawan yang lain, dimana dalam melaksanakan motivasi kepada karyawan, UPTD Kalijudan melakukan pendekatan secara kekeluargaan dan memberikan kepercayaan seutuhnya dalam mengelola model pembinaan kepada ABK terlantar, sehingga hal ini diharapkan agar memudahkan instruktur dalam melakukan pembinaan, yang nantinya diharapkan akan memaksimalkan pola pembinaan yang telah dilakukan. Hal tersebut juga didukung dengan pengalokasian sumber daya yang tepat, baik sumber daya manusia yang di tempatkan sesuai bidang keahlian masing-masing serta pengealokasian anggaran terkait penggajian instruktur dan pengalokasian sarana prasarana pendukung kegiatan pembinaan ABK yang dapat mempermudah instruktur dalam memaksimalkan pembinaan yang mereka lakukan.

Dalam memaksimalkan strategi yang telah dirumuskan dan di implementasikan, UPTD Kalijudan juga mengevaluasi hasil implementasi. Dengan meninjau faktor eskternal dan internal dari strategi yang ditetapkan dan mengukur kinerja. Hal ini dilakukan dengan cukup baik, seperti selalu memahami bahwasanya pemahaman parenting terhadap penelantaran ABK yang masih minim sehingga terjadinya penelantaran, hal ini terus diupayakan dengan menggandengan *stakeholder*, komunitas dan akademisi dalam membantu peningkata mutu literasi parenting,

karena mengingat jumlah kapasitas yang dimiliki UPTD Kalijudan juga cukup terbatas. Hal ini memang harus dikaji lebih dalam lagi agar terus terciptanya pemenuhan hak kepada ABK terlantar nantinya. Dan dalam mengukur kinerja, UPTD Kalijudan juga bisa dikatakan berhasil, karena mampu mengenalkan ABK kepada umum lewat karya yang mereka pelajari selama ada di UPTD Kalijudan, baik di kancan nasional hingga nasional. Hal tersebut juga membantu ABK dalam meningkatkan kepercayaan diri mereka, sehingga nanti jika dirasa mereka mampu kembali ke masyarakat secara mandiri, mereka mampu melanjutkan fungsi sosialnya dengan baik.

Berdasarkan hasil pembahasan serta kesimpulan di atas, maka dapat disampaikan saran bahwasanya UPTD Kalijudan Kota Surabaya dapat menambahkan program-program yang dapat mengenalkan ABK kepada masyarakat umum dan program *parenting* terhadap orang tua khususnya yang memiliki ABK, agar nantinya membentuk kesadaran pula kepada masyarakat akan pentingnya merangkul dan tidak memandang sebelah mata terhadap ABK. Kemudian UPTD Kalijudan Kota Surabaya perlu meningkatkan kapasitas sumber daya manusianya, terkhusus pembina, hal ini dimaksudkan untuk mengimbangi jumlah anak dan memaksimalkan mutu di setiap pelaksanaan programnya. UPTD Kalijudan Kota Surabaya perlu meningkatkan daya tampung ABK terlantar, ditakutkan karena ketika kapasitas telah penuh, UPTD Kalijudan tidak dapat memberikan pelayanan kepada ABK terlantar. Dan UPTD Kalijudan Kota Surabaya perlu memaksimalkan, mempertahankan dan memperluas kerja sama dengan *stakeholder* dan komunitas terkait guna mempermudah mengenalkan berbagai kegiatan dan mengenalkan dunia luar kepada ABK

DAFTAR PUSTAKA

Abdussamad, Z. (2021). *METODE PENELITIAN KUALITATIF*.

Annur, C. M. (2023). *Penduduk Indonesia Tembus 278 Juta Jiwa hingga Pertengahan 2023*. Katadata.Co.Id.

<https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/07/13/penduduk-indonesia-tembus-278-juta-jiwa-hingga-pertengahan-2023>

David, F. R. (2016). *Manajemen Strategik Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing* (D. A. Halim (ed.); 15th ed.). Salemba Empat.

Hasanah, N., Zudeta, E., Ustafiano, B., & Wahyuni, S. (2023). Resiliensi Orang Tua yang memiliki Anak Berkebutuhan Khusus. *JPPKh Lectura: Jurnal Pengabdian Pendidikan Khusus*, 1(01), 8–14. <https://doi.org/10.31849/jppkhlectura.v1i01.14394>

Nofiani, E. (2006). *setiap orang memiliki bakatnya masing-masing*, .

Purnomosidi, A. (2017). *PENYANDANG DISABILITAS DI INDONESIA*. 161–174.

- Puteri, R. E., & Adi, A. S. (2021). Kerjasama Antara Kepala Desa Dengan Badan Permusyawaratan Desa (Bpd) Dalam Pemberdayaan Masyarakat Tunagrahita Di Desa Karangpatihan, Kecamatan Balong, Kabupaten Ponorogo. *Kajian Moral Dan Kewarganegaraan*, 9(3), 550–564. <https://doi.org/10.26740/kmkn.v9n3.p550-564>
- Rahayu, S. P., & Marheni, E. (2020). Perilaku Masyarakat terhadap Anak Berkebutuhan Khusus Sekolah Luar Biasa Perwari Padang. *Jurnal Performa Olahraga*, 5(1), 54–58. <https://doi.org/10.24036/jpo140019>
- Roza, D., & S, L. A. (2018). Peran Pemerintah Daerah Untuk Mewujudkan Kota Layak Anak Di Indonesia. *Jurnal Hukum Ius Quia Iustum*, 25(1), 198–215. <https://doi.org/10.20885/iustum.vol25.iss1.art10>