

**PENGELOLAAN RUMAH SUSUN SEDERHANA SEWA
(RUSUNAWA) DI KOTA PROBOLINGGO
(Studi pada UPT Rusun Kota Probolinggo)**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Mendapat Gelar Sarjana
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

**SERLY FITRI PUTRI N.W
NIM.105030100111118**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
MALANG
2014**

MOTTO

“Ingatlah, hanya dengan mengingat Allah
hati menjadi tenteram”

(QS. Ar-Ra'd: 28)



LEMBAR PERSEMBAHAN

*Kupersembahkan Karyaku
Kepada yang tercinta, Ibuku Suprapti dan Bapakku Wiloso*



TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 7 Oktober 2014
Jam : 09.00 wib
Skripsi atas nama : Serly Fitri Putri N.W
Judul : Pengelolaan Rumah Susun Sederhana Sewa (Rusunawa) Di Kota Probolinggo (Studi Pada UPT Rusun Kota Probolinggo)

dan dinyatakan **LULUS**

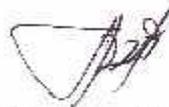
MAJELIS PENGUJI

Ketua



Dr. Suryadi MS
NIP. 19601103 198703 1 003

Anggota



Drs. Siswidiyanto, MS
NIP. 19600717 198601 1 002

Anggota



Prof. Dr. Agus Suryono, MS
NIP. 19521229 197903 1 003

Anggota



Andhyka Muttakin, S.AP, MPA
NIK. 850421 03 1 1 0127

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70)

Malang, September 2014

Mahasiswa



Serly Fitri Putri N.W

NIM. 105030100111118

RINGKASAN

Serly Fitri Putri N.W, 2014, **Pengelolaan Rumah Susun Sederhana Sewa (Rusunawa) di Kota Probolinggo** (Studi pada UPT Rusun Kota Probolinggo). Dr Suryadi MS, Drs Siswidiyanto MS, 132 hal+ xii

Penelitian ini dilakukan atas dasar adanya masalah kependhunian Rusunawa seperti penyalahgunaan unit Rusunawa, tunggakan pembayaran retribusi dan kerusakan hunian Rusunawa. Maka dalam usaha mengatasi permasalahan tersebut, penting untuk melaksanakan pengelolaan Rusunawa dengan lebih baik. Pengelolaan Rusunawa dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku yakni Perwali Nomor 13 Tahun 2013 tentang pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo.

Tujuan dari penulisan ini adalah untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis pengelolaan Rusunawa yang dilakukan oleh UPT Rusun Kota Probolinggo, serta untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan Rusunawa yang dilakukan oleh UPT Rusun Kota Probolinggo.

Metode penelitian dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan lokasi dan situs penelitian di Kota Probolinggo dan UPT Rusun Kota Probolinggo. Sumber data diambil dari wawancara langsung dan diambil dari dokumen atau arsip yang berkaitan dengan peneliti.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan Rusunawa yang dilakukan UPT Rusun Kota Probolinggo dilakukan melalui empat fungsi manajemen yakni perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dengan berdasarkan pada Perwali Nomor 13 Tahun 2013 tentang pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo.

Saran atas pelaksanaan pengelolaan Rusunawa di Kota Probolinggo adalah hendaknya memberikan sanksi berupa denda kepada penghuni yang melanggar tata tertib, serta melakukan pengecekan secara berkala dengan melibatkan Ketua RT agar penghuni dapat menjaga kelestarian fasilitas Rusunawa. Selain itu pihak pengelola perlu mengatur ulang pembagian hunian berdasarkan usia yang tidak sesuai dengan ketentuannya serta segera meresmikan SOP sebagai standar dalam pengawasan.

SUMMARY

Serly Fitri Putri N.W, 2014, **The Management of Rented Simple Public Mansion (Rusunawa) in Probolinggo City** (Study at UPT Rusun Kota Probolinggo). Dr Suryadi MS, Drs Siswidiyanto MS, 132 hal+ xii

This research was conducted on the basis of the existence of the occupancy of Rusunawas problems such as the abuse of Rusunawa units, the arrears payment of levy and residential damage Rusunawa. Then in an attempt to overcome these problems, it is important to carry out management Rusunawa it better. The management of these Rusunawas was already in pursuance of Mayor Decree No. 13 of 2013 about The Management of Rented Simple Public Mansion in Probolinggo City.

The purpose of this writing is to know, describe and analyze Rusunawa management conducted by UPT Rusun Kota Probolinggo, as well as to know, describe and analyze the factors supporting and restricting The Management of Rented Simple Public Mansion conducted by UPT Rusun Kota Probolinggo.

This research's use descriptive qualitative approach with the location and the site of research in Probolinggo city and UPT Rusun Kota Probolinggo. Data source derived from direct interviews and taken from documents or archives related to the researcher.

The result of the research shows that The Management of Rented Simple Public Mansion conducted by UPT Rusun Kota Probolinggo is done through the four functions of management: planning, organizing, implementing and monitoring with based of Mayor Decree No. 13 of 2013 about The Management of Rented Simple Public Mansion in Probolinggo City.

The suggestion of Management of Rented Simple Public Mansion in Probolinggo City is should give sanctions fines to residents who violate the code of conduct, as well as checked periodically by involving the Chairman of RT so that residents can maintain sustainability Rusunawas facilities. In addition the Manager need to reorganize the Division of housing based on age that does not comply with judgments and immediately inaugurated the SOP as standard in monitoring.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengelolaan Rumah Susun Sederhana Sewa (Rusunawa) di Kota Probolinggo (Studi pada UPT Rusun Kota Probolinggo)”.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
2. Bapak Dr. Choirul Saleh, M.Si, selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
3. Ibu Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si, selaku Ketua Prodi Administrasi Publik Universitas Brawijaya
4. Bapak Dr. Suryadi, MS, selaku Ketua Pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan, nasehat, masukan, arahan serta pengetahuan baru kepada penulis guna penyelesaian karya tulis skripsi ini.
5. Bapak Drs. Siswidiyanto, MS, selaku Anggota Pembimbing skripsi yang selalu membagi ilmunya, mengarahkan serta kesabaran yang besar dalam membimbing penulis dalam menyelesaikan tahapan skripsi.
6. Bapak/Ibu Dosen dan Karyawan/Karyawati FIA Universitas Brawijaya yang telah memberikan ilmu kepada penulis, semoga akan menjadi ilmu yang bermanfaat.

7. Bapak Danang Adri Priyono, selaku Kepala UPT Rusun Kota Probolinggo yang telah menyediakan waktu untuk memberikan ilmu tentang pengelolaan Rusunawa dan arahan dalam penyelesaian penelitian skripsi.
8. Seluruh pegawai UPT Rusun Kota Probolinggo, khususnya kepada Bapak Gigih selaku Kasubag TU, Bapak Syaiful selaku Koordinator Rusunawa Bestari, Bapak Agus dan Ibu Meilanie selaku Staf keuangan yang telah meluangkan waktu untuk memberikan penjelasan perihal keperluan penulisan skripsi.
9. Ibu Anton selaku salah satu penghuni Rusunawa di Kota Probolinggo yang telah meluangkan waktu dalam wawancara.
10. Sahabat terbaikku: Subaidah, Ulan, Nabila, Lenny, Eky, serta saudariku Sella. Terima kasih atas dukungan, perhatian dan semangat yang diberikan kepada penulis guna menyelesaikan skripsi ini.
11. Teman-teman FIA Publik 2010, terima kasih atas segala hal dalam perjalanan kuliah 4 tahun ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih perlu dikembangkan lagi agar hasil yang dicapai dapat lebih sempurna. Oleh karena itu semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk semua pihak yang membaca dan yang akan melakukan penelitian selanjutnya.

Malang, September 2014

Penulis

DAFTAR ISI

MOTTO

TANDA PENGESAHAN

PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI

RINGKASAN	iii
SUMMARY	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Kontribusi Penelitian.....	9
1.5 Sistematika Pembahasan	9

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Administrasi Publik	11
2.1.1 Pengertian Administrasi Publik	11
2.1.2 Ciri-Ciri Administrasi Publik.....	12
2.1.3 Ruang Lingkup Administrasi Publik	14
2.2. Manajemen.....	15
2.2.1. Pengertian Manajemen.....	15
2.2.2. Fungsi-Fungsi Manajemen.....	17
2.3. Perencanaan (<i>Planning</i>)	20
2.3.1. Pengertian Perencanaan	20
2.3.2. Langkah-Langkah Perencanaan	21
2.3.3. Syarat-Syarat perencanaan.....	22
2.4. Pengorganisasian (<i>Organizing</i>).....	23
2.5. Pengimplementasian (<i>Directing</i>)	24
2.5.1. Pengertian Pengimplementasian	24
2.5.2. Karakteristik Individu.....	24

2.5.3. Motivasi	26
2.5.4. Kepemimpinan	27
2.5.5. Komunikasi Yang Efektif	27
2.6. Pengawasan (<i>Controlling</i>).....	28
2.6.1. Pengertian Pengawasan.....	28
2.6.2. Macam-Macam Pengawasan.....	29
2.6.3. Proses dan Cara Pengawasan	30
2.7. Rumah Susun Sederhana Sewa (Rusunawa).....	32
2.7.1. Pengertian Rumah Susun Sederhana Sewa.....	32
2.7.2. Dasar Hukum Penyelenggaraan Rusunawa	33
2.7.3. Pengelolaan Rumah Susun Sederhana Sewa	33
2.7.4. Penghunian Rumah Susun Sederhana Sewa	35
2.8. Konsep Kesejahteraan Sosial.....	36
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Jenis Penelitian.....	39
3.2. Fokus Penelitian.....	40
3.3. Lokasi dan Situs Penelitian	41
3.4. Sumber Data.....	42
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.6. Instrumen Penelitian	45
3.7. Analisis Data	46
BAB IV PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Umum UPT Rumah Susun Kota Probolinggo	48
4.1.1 Sejarah Singkat Badan Pengelola Rumah Susun hingga terbentuknya UPT Rumah Susun Kota Probolinggo	48
4.1.2 Visi, Misi, dan Sasaran UPT Rumah Susun.....	49
4.1.3 Maksud dan Tujuan UPT Rumah Susun	50
4.1.4 Struktur Organisasi UPT Rumah Susun Kota Probolinggo	51
4.1.5 Tugas Pokok Pegawai UPT Rumah Susun Kota Probolinggo	53
4.1.6 Profil Rusunawa Kota Probolinggo.....	55
4.2. Penyajian Data Fokus Penelitian	57
4.2.1 Pengelolaan Rusunawa yang dilakukan UPT Rusun Kota	

Probolinggo	57
4.2.2 Faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan Rusunawa yang dilakukan UPT Rusun Kota Probolinggo	98
4.3. Analisis Data Fokus Penelitian	104
4.3.1 Pengelolaan Rusunawa yang dilakukan UPT Rusun Kota Probolinggo	104
4.3.2 Faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan Rusunawa yang dilakukan UPT Rusun Kota Probolinggo	121
 BAB V PENUTUP	
5.1. Kesimpulan	125
5.2. Saran	129

DAFTAR PUSTAKA

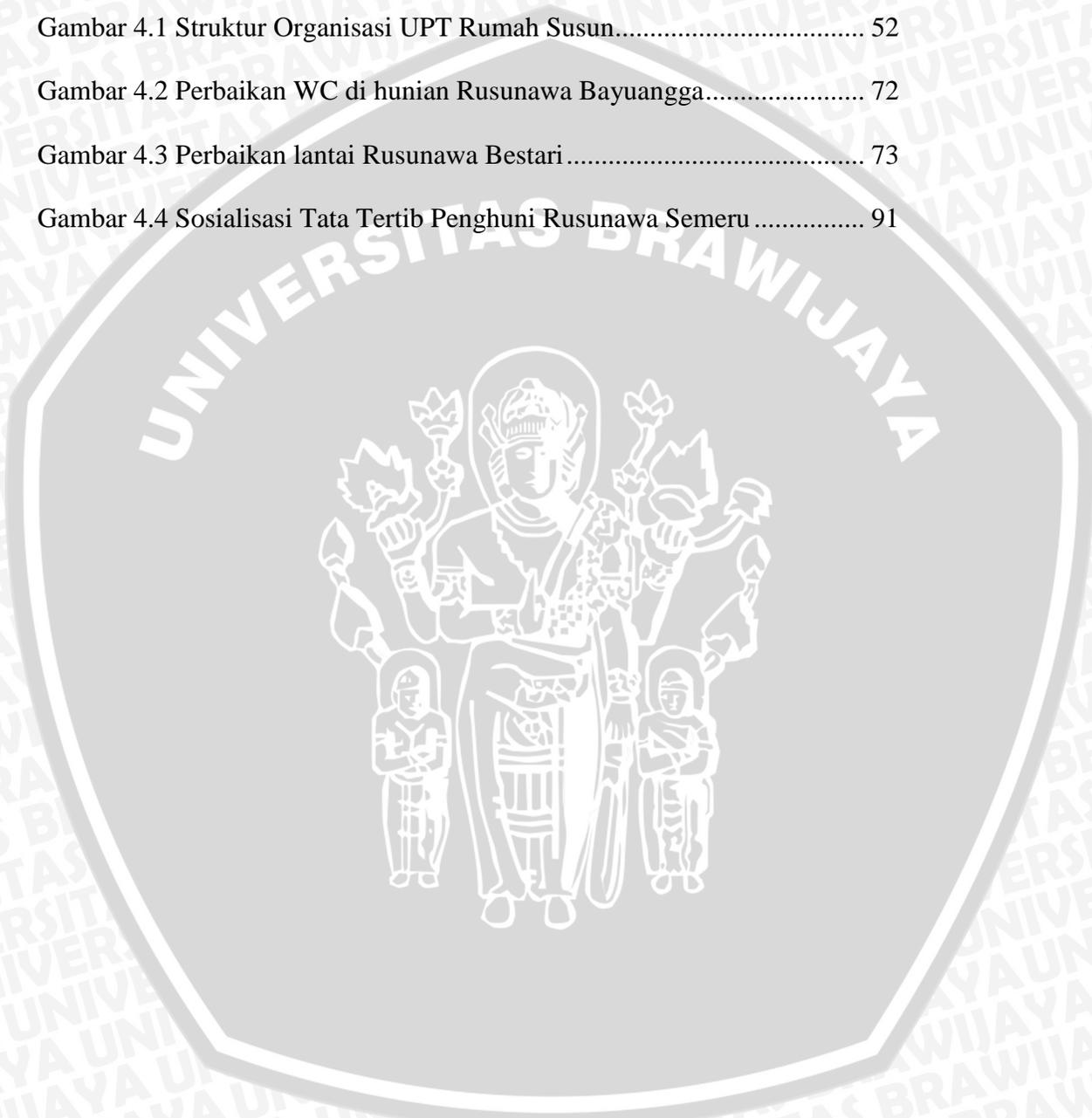


DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Penggunaan APBD untuk Infrastruktur Rusunawa Bestari	62
Tabel 4.2 Mekanisme Pemberian Ijin Penghunian Rusunawa UPT Rumah Susun Dinas PU Kota Probolinggo	65
Tabel 4.3 Jumlah Petugas Kebersihan Dan Tekhnisi di Rusunawa.....	70
Tabel 4.4 Perawatan Kerusakan Hunian di Rusunawa Kota Probolinggo Tahun 2014	71
Tabel 4.5 Pembagian Hunian Berdasarkan Usia.....	77
Tabel 4.6 Jumlah Unit Hunian Rusunawa Kota Probolinggo.....	78
Tabel 4.7 Tunggakan Penghuni Rusunawa Tahun 2013	80
Tabel 4.8 Tarif Sewa Rusunawa Kota Probolinggo.....	85
Tabel 4.9 Jumlah Satpam Rusunawa Kota Probolinggo.....	88
Tabel 4.10 Data Pegawai UPT Rusun Kota Probolinggo	100

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi UPT Rumah Susun.....	52
Gambar 4.2 Perbaikan WC di hunian Rusunawa Bayuangga.....	72
Gambar 4.3 Perbaikan lantai Rusunawa Bestari.....	73
Gambar 4.4 Sosialisasi Tata Tertib Penghuni Rusunawa Semeru.....	91



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I. Formulir Pendaftaran Calon Penghuni Rusunawa Kota Probolinggo
- Lampiran II. Surat Pernyataan Belum Memiliki Rumah
- Lampiran III. Surat Pernyataan Persetujuan Menyewa
- Lampiran IV. Surat Izin Penghunan
- Lampiran V. Perjanjian Penempatan Hunian Rusunawa
- Lampiran VI. Berita Acara Serah Terima Unit Hunian Rusunawa
- Lampiran VII. Berita Acara Pembatalan Calon Penghuni Rusunawa
- Lampiran VIII. Daftar Penghuni Keluar
- Lampiran IX. Daftar Tunggu Rusunawa
- Lampiran X. Surat Pernyataan Keluar
- Lampiran XI. Surat Peringatan 1, 2, dan 3
- Lampiran XII. Rekapitulasi Retribusi Rusunawa 16 Juni 2014
- Lampiran XIII. Surat Pernyataan Menunggak Sewa
- Lampiran XIV. Surat Riset Kepada Dinas Pekerjaan Umum Kota Probolinggo
- Lampiran XV. Surat Rekomendasi Penelitian di Dinas Pekerjaan Umum Kota Probolinggo
- Lampiran XVI. Pedoman Wawancara
- Lampiran XVII. Hasil Foto Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Administrasi publik pada hakikatnya dapat diartikan antara lain sebagai fungsi atau aktivitas pemerintah yang mengurus kepentingan negara, dengan demikian tujuan administrasi publik adalah untuk meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat (Chairun, 2009: 36). Terwujudnya kesejahteraan rakyat ditandai dengan meningkatnya kualitas kehidupan yang layak, yakni salah satunya dengan memberikan pemenuhan kebutuhan papan sebagai salah satu kebutuhan manusia. Kebutuhan papan misalnya seperti tersedianya kawasan perumahan dan permukiman yang sehat.

Berbicara tentang kawasan perumahan dan permukiman yang sehat, masih ada daerah-daerah yang belum bisa menyediakan kawasan perumahan dan permukiman yang sehat. Adanya permukiman kumuh menunjukkan bahwa kondisi penyediaan perumahan dan permukiman masih belum memadai. Kawasan permukiman kumuh juga berkembang karena perkembangan penduduk perkotaan yang tidak disertai dengan perkembangan kawasan permukiman dan perumahan sehingga menyebabkan sulitnya penyediaan sarana dan prasarana fisik dan sosial. Jadi kawasan permukiman kumuh muncul karena tidak seimbangnya ketersediaan lahan dengan penambahan penduduknya, selain itu adanya kawasan permukiman

kumuh juga bisa disebabkan karena tidak sesuainya perkembangan permukiman dengan Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW). Semakin luasnya kawasan permukiman, maka perlu lebih diperhatikan lagi kondisi dari permukiman tersebut.

Kondisi perumahan dan permukiman pada saat ini masih ditandai oleh: (1) belum mantapnya sistem penyelenggaraan, termasuk sistem kelembagaan yang diperlukan; (2) rendahnya tingkat pemenuhan kebutuhan perumahan yang layak dan terjangkau; (3) menurunnya kualitas lingkungan permukiman, di mana secara fungsional kualitas pelayanan sebagian besar perumahan dan permukiman yang ada masih terbatas dan belum memenuhi standar pelayanan yang memadai seperti masih terdapat banyak kawasan yang tidak dilengkapi dengan berbagai prasarana dan sarana pendukung, fasilitas sosial, dan fasilitas umum. Permasalahan perumahan dan permukiman sesungguhnya tidak dapat dilepaskan dari berbagai perkembangan dimensi sosial, ekonomi, dan lingkungan, baik di tingkat lokal, nasional, regional, maupun global. Urgensi persoalan perumahan dan permukiman juga menjadi perhatian masyarakat global. Dalam agenda habitat yang merupakan kesepakatan masyarakat global, telah diamanatkan tentang pentingnya penyediaan hunian yang layak dan terjangkau bagi seluruh lapisan masyarakat (Aca, 2007: 72-74).

Upaya dalam mengatasi permasalahan perumahan dan permukiman dilakukan dengan menyelenggarakan program-program pengembangan perumahan, serta pengembangan sarana dan prasarana permukiman. Program tersebut tentunya dirancang untuk menyediakan perumahan dan permukiman yang layak huni bagi masyarakat. Sehingga kesejahteraan masyarakat dapat meningkat melalui pemenuhan kebutuhan papan tersebut. Kegiatan pokok dari program pengembangan perumahan tersebut meliputi:

Deregulasi dan regulasi sistem pembiayaan dan pembangunan perumahan; peningkatan kualitas pasar primer perumahan; pengembangan institusi dan pasar hipotek sekunder; penyempurnaan mekanisme subsidi dalam

penyediaan perumahan bagi masyarakat miskin dan berpendapatan rendah, pengembangan rumah susun sederhana sewa di perkotaan; pengembangan sistem penyediaan perumahan bertumpu pada swadaya masyarakat; pengembangan kebijakan insentif fiskal bagi swasta yang berkiprah dalam penyediaan rumah susun sewa sederhana; dan restrukturisasi BUMN/BUMD yang bergerak dalam perumahan, agar penekanan diberikan kepada pembangunan, penyediaan, pengelola hunian murah, dan rumah susun sewa bagi masyarakat berpenghasilan rendah di perkotaan (Aca, 2007: 74-75).

Salah satu dari program pengembangan perumahan tersebut yakni pengembangan rumah susun sederhana sewa di perkotaan. Pembangunan rumah susun juga diterapkan di berbagai negara, salah satunya di negara Singapura. Perencanaan pembangunan Rumah Susun di Singapura telah dimulai sejak tahun 1960-an.

Awalnya Singapura membentuk HDB (*Housing Development Board*), Badan atau Dewan Pengembangan Perumahan Rakyat. HDB dibentuk untuk mengatasi kebutuhan rumah murah awalnya untuk 30.000 masyarakat Singapura yang tinggal di kawasan kumuh. Tetapi kemudian lembaga ini terus dikembangkan secara profesional untuk merencanakan, membangun dan mengatur manajemen perumahan-perumahan susun di Singapura. Singapura telah memulai pembangunan perkotaannya dengan menyusun sebuah rencana tata ruang yang berkelanjutan untuk mengatur penggunaan lahan secara efektif dan efisien, kemudian mengambil prinsip keseimbangan Ekonomi, Sosial dan Lingkungan dalam pengadaan perumahan densitas tinggi. Program pengadaan Rumah Susun di Singapura dapat menjadi inspirasi untuk penerapan program serupa di Indonesia. Tetapi pengembangan dan penerapan Rumah Susun harus disesuaikan dengan konteks masyarakat Indonesia yang notabene mayoritas masyarakat ekonomi lemah dan berbasis agraria. (Munirfan, Tanpa Tahun)

Berkaitan dengan adanya program pengembangan perumahan berupa pembangunan Rusunawa, Pemerintah Kota Probolinggo telah melaksanakan

pembangunan Rumah Susun Sederhana Sewa (Rusunawa) untuk mengatasi permasalahan perumahan dan permukiman kumuh serta sebagai penyedia hunian yang layak bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR). Menurut Jefri (2012) di Kota Probolinggo ada tiga daerah yang menjadi lokasi permukiman kumuh antara lain: (1) Kawasan Kelurahan Sukabumi, disebelah timur Tempat Pembuangan Akhir (tanah Pemerintah Daerah); (2) Kawasan Kelurahan Mangunharjo, bekas rel kereta api (tanah PT. KAI); dan (3) Kawasan Kali Banger (bagi tanah yang belum bersertifikat). Dengan adanya kawasan permukiman kumuh di Kota Probolinggo tersebut maka pembangunan Rusunawa semakin diperlukan. Rusunawa merupakan bangunan gedung bertingkat yang diperuntukkan bagi MBR dengan cara membayar sewa tiap bulan. Pembangunan Rusunawa ini menjadi solusi yang tepat untuk mengatasi permukiman kumuh, permasalahan jumlah penduduk perkotaan yang terus meningkat serta keterbatasan lahan di Kota Probolinggo.

Penanganan perumahan dan permukiman kumuh tidak hanya semata-mata didasarkan atas alasan fisik dan lingkungan kawasan perkotaan saja. Dari sisi sosial serta ekonomi kemasyarakatan menjadi hal penting yang mendasari penyelenggaraan Rusunawa. Tujuan pembangunan Rusunawa termasuk dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2011 tentang Rumah Susun. Undang-Undang tersebut salah satunya bertujuan untuk menjamin terpenuhinya kebutuhan rumah susun yang layak dan terjangkau, terutama bagi MBR dalam lingkungan yang sehat, aman, harmonis,

dan berkelanjutan dalam suatu sistem tata kelola perumahan dan permukiman yang terpadu.

Dalam proses pembangunan, Kota Probolinggo menjadi kota yang produktif berbasis investasi. Pemerintah Kota telah merealisasikan beberapa pembangunan yang tercantum dalam Rencana Pembangunan Investasi Jangka Menengah (RPIJM), termasuk pembangunan 4 twin blok rusunawa yang dimulai sejak tahun 2009-2012, yaitu 1 twin blok rusunawa di Kelurahan Mangunharjo (Rusunawa Bestari), 2 twin blok rusunawa di Kelurahan Pilang (Rusunawa Bayuangga), dan 1 twin block rusunawa di Kelurahan Triwung Kidul. Daerah tersebut merupakan kawasan prioritas titik kumuh yang perlu ditangani karena termasuk kawasan industri yang terus berkembang dengan cepat. Oleh karena itu, Pemerintah Kota Probolinggo sangat berkomitmen dalam mengatasi permukiman kumuh (Budi, 2012: 49).

Penyelenggaran Rusunawa tidak hanya berhenti pada pembangunan fisik semata, namun langkah selanjutnya yang perlu diperhatikan adalah pengelolaan setelah pembangunan dan juga pengelolaan terhadap penghuni Rusunawa. Pengelolaan Rusunawa merupakan suatu upaya untuk melestarikan barang maupun fasilitas Rusunawa serta menjaga kenyamanan penghuni Rusunawa. Pengelolaan disini berupa proses perijinan, ketersediaan sarana, prasarana dan utilitas seperti air bersih, listrik yang memadai hingga penetapan tarif. Pengelolaan tersebut bisa melalui perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan terhadap fasilitas beserta penghuni Rusunawa.

Pengelolaan Rusunawa telah diatur dalam Permenpera Nomor 14/PERMEN/M Tahun 2007 tentang Pengelolaan Rumah Susun Sederhana Sewa, dan secara lebih spesifik di Kota Probolinggo sendiri pengelolaan Rusunawa juga

diatur dalam Perwali No 13 tahun 2013 tentang Pengelolaan Rumah Susun Sederhana Sewa Kota Probolinggo. Dalam pengelolaan Rusunawa diperlukan suatu Badan Pengelola Rusunawa, badan pengelola merupakan suatu badan yang ditetapkan oleh Pemerintah Pusat berdasarkan prosedur dan ketentuan yang berlaku untuk melaksanakan tugas pengelolaan Rusunawa sesuai dengan peraturan yang ditentukan. Berdasarkan Perwali No 13 tahun 2013 tentang Pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo maka Unit Pelaksana Teknis (UPT) pada Dinas ditetapkan sebagai unit pengelola rumah susun.

Mulai tahun 2013 telah dibentuk UPT Rusun Kota Probolinggo sebagai Pengelola Rusunawa oleh Dinas Pekerjaan Umum Kota Probolinggo. Hal ini sesuai dengan Perwali No 13 Tahun 2013 tentang pengelolaan rusunawa pasal 1 yang menyatakan bahwa Unit Pelaksana Teknis Rumah Susun pada Dinas yang selanjutnya disebut Unit Pengelola adalah Pengelola rumah susun yang ditetapkan berdasarkan prosedur dan ketentuan yang berlaku untuk melaksanakan tugas pengelolaan rumah susun berdasarkan Peraturan Walikota Probolinggo Nomor 28 Tahun 2012 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Daerah. Melalui terbentuknya UPT Rusun Kota Probolinggo diharapkan bisa menangani lebih spesifik pengelolaan Rusunawa di Kota Probolinggo. Selain peran UPT, peran para penghuni rusunawa juga diperlukan untuk menjaga hal yang akan menimbulkan ketidaknyamanan sesama penghuni lainnya serta menggunakan Rusunawa sesuai peruntukannya.

Akan tetapi pada kenyataannya beberapa unit di Rusunawa disalahgunakan oleh penghuninya. Menurut berita di harian Kompas melalui (<http://regional.kompas.com/read/2012/11/13/18574885/Rusunawa.Juga.Disewakan.ke.Gadis.Nakal>) oleh Ahmad (2012), Rusunawa Bestari dipergunakan untuk tempat tinggal istri simpanan dan disewakan kepada gadis pemandu lagu oleh penghuninya. Padahal pada peraturannya melarang penghuni lama untuk menyewakan unit di Rusunawa karena Rusunawa diperuntukkan bagi MBR yang dikategorikan sebagai masyarakat yang berpenghasilan dibawah upah minimum kota (UMK). Dengan demikian Rusunawa diperuntukkan bagi hunian warga miskin bukan disalahgunakan untuk orang kaya, apalagi digunakan sekedar untuk ampiran atau persinggahan. Kemudian berdasarkan data yang diperoleh dari UPT Rusunawa yang tercantum dalam “Profil Kota Probolinggo” dicantumkan tentang permasalahan kependudukan yang terdiri dari: (1) Permasalahan tunggakan pembayaran retribusi; (2) Permasalahan hunian yang jarang ditempati (tempat singgahan/ampiran); (3) Permasalahan hunian yang tidak sesuai antara data dengan penghuni di Rusunawa; dan (4) Kerusakan hunian Rusunawa seperti bocor, rembesan air, dan lain-lain.

Berdasarkan masalah kependudukan tersebut, maka dibutuhkan suatu pengelolaan yang tepat dalam mengelola Rusunawa supaya bisa meminimalisir masalah kependudukan Rusunawa seperti penyalahgunaan unit Rusunawa yang tidak sesuai dengan kebermanfaatannya, tunggakan pembayaran retribusi dan kerusakan hunian Rusunawa. Sehingga dalam penelitian ini, penulis berusaha mendeskripsikan

dan menganalisis tentang pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo serta faktor pendukung dan penghambat dari pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo. Akhirnya berdasarkan uraian tersebut, maka penulis mengambil judul **“Pengelolaan Rumah Susun Sederhana Sewa (Rusunawa) Di Kota Probolinggo (Studi pada UPT Rusun Kota Probolinggo)”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada uraian latar belakang diatas, penulis dapat merumuskan beberapa masalah yang diantaranya:

1. Bagaimanakah pengelolaan Rusunawa yang dilakukan oleh UPT Rusun Kota Probolinggo?
2. Apa saja yang menjadi faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan Rusunawa yang dilakukan oleh UPT Rusun Kota Probolinggo?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini yakni:

1. Untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis pengelolaan Rusunawa yang dilakukan oleh UPT Rusun Kota Probolinggo.
2. Untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan Rusunawa yang dilakukan oleh UPT Rusun Kota Probolinggo.

1.4. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat serta memberikan kontribusi bagi pihak-pihak terkait, melalui:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran bagi ilmu pengetahuan, khususnya dalam pengelolaan Rusunawa.
 - b. Diharapkan mampu menghasilkan perbandingan antara pengetahuan yang bersifat teoritis dengan realita di lapangan.
2. Manfaat Praktis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan pemikiran sebagai bahan masukan bagi UPT Rusun Kota Probolinggo dalam mengelola Rusunawa.
 - b. Bagi para penentu kebijakan, pemerhati, dan praktisi di lapangan dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menganalisis pengelolaan Rusunawa yang dilaksanakan UPT Rusun Kota Probolinggo.

1.5. Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang isi skripsi, dibawah ini disampaikan pokok-pokok pembahasan yang ada pada setiap bab, yaitu:

- BAB I: Pendahuluan, yang terdiri atas penjelasan mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian serta sistematika penelitian.

BAB II: Tinjauan Pustaka, menguraikan teori-teori yang digunakan dalam disiplin sosial yang berkaitan dengan materi penulisan skripsi, dalam hal ini menyangkut pengelolaan pemerintah daerah khususnya UPT Rusun dalam pengelolaan Rusunawa.

BAB III: Metode penelitian, menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan dalam penulisan skripsi seperti jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, serta analisis data.

BAB IV: Hasil dan pembahasan, menguraikan tentang gambaran umum lokasi penelitian, penyajian data hasil penelitian, analisa serta pembahasan dari hasil penelitian. Dalam skripsi ini, penelliti menguraikan secara keseluruhan mengenai hasil penelitian sesuai dengan fokus penelitian dan menganalisanya.

BAB V: Penutup, merupakan bagian akhir dari penulisan skripsi yang terdiri dari kesimpulan dan saran. Kesimpulan menguraikan hal-hal penting secara garis besar dari BAB IV, sedangkan saran berisi masukan-masukan untuk perbaikan berdasarkan permasalahan yang ada.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Administrasi Publik

2.1.1 Pengertian Administrasi Publik

Adanya kebutuhan masyarakat yang semakin berkembang menuntut negara untuk menyediakan segala sesuatu yang diperlukan bagi kebutuhan masyarakat. Dari hal tersebut, administrasi publik juga turut berkembang. Administrasi publik berkembang dengan konsep pelayanannya yang semakin diperbarui. Awalnya administrasi publik dikenal dengan administrasi negara, karena adanya orientasi bahwa administrasi negara lebih cenderung pada kekuasaan negara dibanding kekuasaan rakyat, oleh karena itu administrasi negara kemudian berganti istilah menjadi administrasi publik. Hal tersebut senada dengan pendapat Land dan Rosenbloom dalam (Rosma, Tanpa Tahun) yang menyatakan bahwa administrasi publik harus dilaksanakan dengan melihat kebutuhan masyarakat. Administrasi publik diharapkan lebih bisa memenuhi kebutuhan masyarakat, sehingga administrasi publik lebih dikendalikan oleh kebutuhan masyarakat yang memerlukan pelayanan.

Menurut Herbert A.Simon (1959) dalam (Inu, 2006: 13&18), *Administration can be defined as the activities of groups cooperating to accomplish common goals*. Jadi baginya administrasi dapat dirumuskan sebagai kegiatan-kegiatan kelompok kerjasama untuk mencapai tujuan-tujuan bersama. Kemudian pengertian “Publik” yakni sejumlah manusia yang memiliki kebersamaan berpikir, perasaan, harapan, sikap dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang mereka miliki.

Menurut Kasim (1993) dalam (Rosma, Tanpa Tahun), administrasi publik di Indonesia dikenal dengan istilah Administrasi Negara yakni salah satu aspek dari kegiatan pemerintahan. Sedangkan pengertian administrasi publik menurut Gordon adalah studi tentang seluruh proses, organisasi dan individu yang bertindak sesuai dengan peran dan jabatan resmi dalam pelaksanaan peraturan perundangan yang dikeluarkan oleh lembaga legislatif, eksekutif dan peradilan. Definisi ini secara implisit menganggap administrasi publik terlibat dalam seluruh proses kebijakan publik.

Sementara itu, Hughes (1994) dalam (Rosma, Tanpa Tahun) menyatakan administrasi publik merupakan aktivitas melayani publik dan atau aktivitas pelayan publik dalam melaksanakan kebijakan yang diperoleh dari pihak lain. Jadi pelaksanaan administrasi publik didasarkan pada prosedur, yakni apa yang menjadi tindakan atau pelaksanaannya selalu disesuaikan dengan kebijakannya. Tindakan tersebut terfokus pada proses, prosedur dan kesopanan.

2.1.2 Ciri-Ciri Administrasi Publik

Berdasarkan uraian diatas, menurut Kasim (1993) dalam (Rosma, Tanpa Tahun) administrasi publik di Indonesia dikenal dengan istilah administrasi negara. Maka dalam bagian ini, penulis akan menyajikan ciri-ciri administrasi negara yang juga bisa disebut sebagai ciri-ciri administrasi publik. Pada konsep pelayanan, administrasi negara memiliki ciri-ciri tersendiri, ciri-ciri yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi administrasi negara antara lain:

1. Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara bersifat lebih urgen. Urgensi pelayanan ini karena menyangkut kepentingan semua lapisan masyarakat, dan kalau diserahkan atau ditangani oleh organisasi-organisasi lainnya selain organisasi pemerintah maka akan tidak jalan. Contoh pelayanan yang urgen ini antara lain: lalu lintas, pos dan telegram,

- kesehatan, keamanan, pertahanan, dan semua pelayanan yang menyangkut kepentingan dan hajat orang banyak.
2. Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara pada umumnya bersifat monopoli atau semi monopoli. Dalam hal ini bentuk pelayanan yang diberikan tidak bisa dibagi kepada organisasi-organisasi lainnya.
 3. Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat umum, administrasi negara dan administrasinya relatif berdasarkan undang-undang dan peraturan. Lain halnya dengan organisasi swasta yang dengan mudah dan cepat dapat menyesuaikan apabila didapatkan kritik atau saran dari langganan.
 4. Administrasi negara dalam memberikan pelayanan tidak dikendalikan oleh harga pasar. Permintaan pelayanan oleh masyarakat kepada administrasi negara ditentukan oleh rasa pengabdian kepada masyarakat umum.
 5. Usaha-usaha dilakukan oleh administrasi negara terutama dalam negara demokrasi dengan bergantung pada penilaian rakyat banyak. Itulah sebabnya pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara hendaknya adil, tidak memihak, proporsional, bersih dan mementingkan kepentingan masyarakat (Miftah, 2008: 35-36).

Berdasarkan ciri-ciri diatas, pelayanan administrasi publik cenderung beorientasi pada masyarakat umum bukan untuk mencapai profit. Tetapi pada kenyataannya banyak pelayanan dari pemerintah yang kurang memuaskan masyarakat luas. Hal tersebut terjadi karena adanya sifat individu dari administrator yang mementingkan kebutuhan dirinya sendiri, sehingga menimbulkan berbagai penyimpangan seperti korupsi atau adanya uang suap dalam setiap pelayanan yang diberikan. Oleh karena itu dibutuhkan administrator yang bekerja secara profesional dengan mementingkan kebutuhan masyarakat, bukannya mementingkan diri sendiri agar pelayanan yang diberikan nantinya tidak mengecewakan dan dapat dipertanggungjawabkan.

2.1.3 Ruang Lingkup Administrasi Publik

Proses pelaksanaan kegiatan dalam administrasi tentunya masih berkaitan dengan bidang-bidang lainnya, administrasi tidak mungkin berdiri sendiri begitu pula dengan yang lainnya, semua hal akan berkaitan antara satu dengan lainnya. Oleh karena itu administrasi publik memiliki ruang lingkup tersendiri yang terbagi menjadi beberapa bidang. Beberapa para ahli telah mengemukakan ruang lingkup administrasi publik berdasarkan filosofinya. Misalnya saja Nicholas Henry (1995) dalam (Harbani, 2007:19) yang memberikan rujukan tentang ruang lingkup administrasi publik yang dapat dilihat dari topik-topik selain perkembangan ilmu administrasi publik itu sendiri, ruang lingkup tersebut terdiri dari:

1. Organisasi publik, pada prinsipnya berkenaan dengan model-model organisasi dan perilaku birokrasi
2. Manajemen publik, yaitu berkenaan dengan sistem dan ilmu manajemen, evaluasi program dan produktivitas, anggaran publik dan manajemen sumber daya manusia, dan
3. Implementasi yaitu menyangkut pendekatan terhadap kebijakan publik dan implementasinya, privatisasi, administrasi antar pemerintahan dan etika birokrasi (Harbani, 2007:19).

Berdasarkan uraian tersebut, manajemen publik merupakan salah satu dari ruang lingkup administrasi publik. Administrasi selalu memiliki proses manajemen didalamnya. Oleh karena itu penulis dalam hal ini akan membahas mengenai manajemen yang masih menjadi cakupan dalam administrasi publik, khususnya penulis akan membahas tentang manajemen Rusunawa di Kota Probolinggo. Pada

subbab selanjutnya akan dibahas terlebih dulu mengenai konsep-konsep manajemen itu sendiri.

2.2 Manajemen

2.2.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan salah satu bagian terpenting dari organisasi yang diperlukan untuk mencapai tujuannya. Jika administrasi publik merupakan aktivitas melayani publik dalam melaksanakan suatu kebijakan, maka manajemen adalah cara bagaimana aktivitas pelayanan tersebut dilakukan. Dalam suatu manajemen dibutuhkan keahlian manusia agar proses manajemen dapat dilaksanakan dengan baik serta mencapai tujuan organisasi. Selain itu juga dibutuhkan adanya kerjasama yang baik antara para karyawan dan manajer agar tercipta keharmonisan dalam bekerja.

Dalam bahasa Inggris manajemen berasal dari kata kerja “*to manage*” yang dalam bahasa Indonesia dapat berarti mengurus, mengemudikan, mengelola, menjalankan, membina dan memimpin. Sama halnya dengan administrasi, kata manajemen juga berasal dari bahasa Latin, yaitu dari kata *mantis* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan kedalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manajer* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya, *management* diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan (Brantas, 2009: 5).

Menurut Frederick W. Taylor, *The art of management, is defined as knowing exactly what you want to do, and than seeing that they do it in the best and cheapest way.* Maksudnya, ilmu manajemen dapat diterjemahkan sebagai ilmu pengetahuan yang mandiri yang sebenarnya akan anda kerjakan, selanjutnya mengkaji apakah sesuatu itu dikerjakan dengan cara terbaik serta termudah atau tidak. Kemudian menurut George Terry, manajemen adalah

suatu proses khusus yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya (Inu, 2006: 48-49).

Kemudian pengertian manajemen dikemukakan oleh Mary Parker Follet 1977 dalam (Ernie, 2010: 5) adalah seni dalam menyelesaikan sesuatu melalui orang lain. *Management is the art of getting things done through people*. Dalam pengertian tersebut mengandung sesuatu yang harus diselesaikan yakni suatu tujuan tertentu yang tergantung dari jenis sebuah organisasi. Misalnya dalam organisasi seperti UPT Rusunawa sebagai pengelola Rusunawa mempunyai tujuan salah satunya yakni penyediaan rumah sewa yang layak huni bagi MBR. Hal-hal yang harus dilakukan oleh organisasi dalam rangka penyediaan rumah sewa yang layak huni bagi MBR adalah sesuatu yang harus diselesaikan. Kegiatan-kegiatan yang biasanya dilakukan oleh UPT Rusunawa salah satunya adalah kegiatan mengatur kepenghunan yang mencakup kelompok sasaran penghuni, proses penghunan, penetapan calon penghuni, perjanjian sewa menyewa serta hak, kewajiban dan larangan penghuni. Semua kegiatan tersebut perlu diselesaikan karena pada praktiknya akan menunjang kepada pencapaian tujuan dari UPT Rusunawa, yaitu penyediaan rumah sewa yang layak huni bagi MBR.

Selain itu, dalam pengertian manajemen oleh Mary Parker F. dalam (Ernie, 2010: 6) tersebut juga mengandung proses penyelesaiannya harus bersama atau melalui orang lain. Hal tersebut karena untuk mencapai tujuan UPT Rusunawa itu

membutuhkan orang yang banyak dan tidak bisa diselesaikan oleh satu orang. Lalu cara penyelesaiannya atau cara untuk mencapai suatu tujuan memerlukan tahapan-tahapan. Bagi UPT Rusunawa tahapan-tahapan tersebut bisa berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan dan pengendalian. Berdasarkan tahapan tersebut, maka dikenal pula pengertian lain dari manajemen seperti yang dikemukakan oleh Nickels, Mc Hugs dan Mc Hugs (1977) dalam (Ernie, 2010: 6), yakni:

–the process used to accomplish organizational goals through planning, organizing, directing, and controlling people and other organizational resources. Manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya. Jadi didalam pengertian manajemen, ada suatu kegiatan orang-orang dalam menyelesaikan tugasnya berdasarkan pembagian kekuasaan, fungsi melalui hierarki organisasi dari atas kebawah dalam memanfaatkan sumber daya manusia dengan sumber daya lainnya dengan mempergunakan cara-cara pengerjaan yang telah ditentukan dalam proses pencapaian tujuannya. Maka batasan suatu manajemen yakni suatu sistem pendayagunaan dan pengendalian sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

2.2.2 Fungsi-Fungsi Manajemen

Manajemen merupakan suatu bentuk kerja yang dilakukan oleh manajer. Manajer dalam melakukan pekerjaannya harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang dinamakan fungsi-fungsi manajemen (Brantas, 2009: 19). Fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu

dalam pelaksanaannya (Ernie, 2010: 8). Disini penulis menggunakan fungsi-fungsi manajemen dari Nickels, McHugh and McHugh (1997) untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen rusunawa bestari di Kota Probolinggo. Fungsi-fungsi manajemen menurut Nickels, McHugh and McHugh (1997) dalam (Ernie, 2010: 8) terdiri dari empat fungsi, yaitu:

- a. Perencanaan atau *Planning*, yaitu proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.
- b. Pengorganisasian atau *Organizing*, yaitu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan bisa memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi bisa bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi.
- c. Pengimplementasian atau *Directing*, yaitu proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.
- d. Pengendalian dan Pengawasan atau *Controlling*, yaitu proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi.

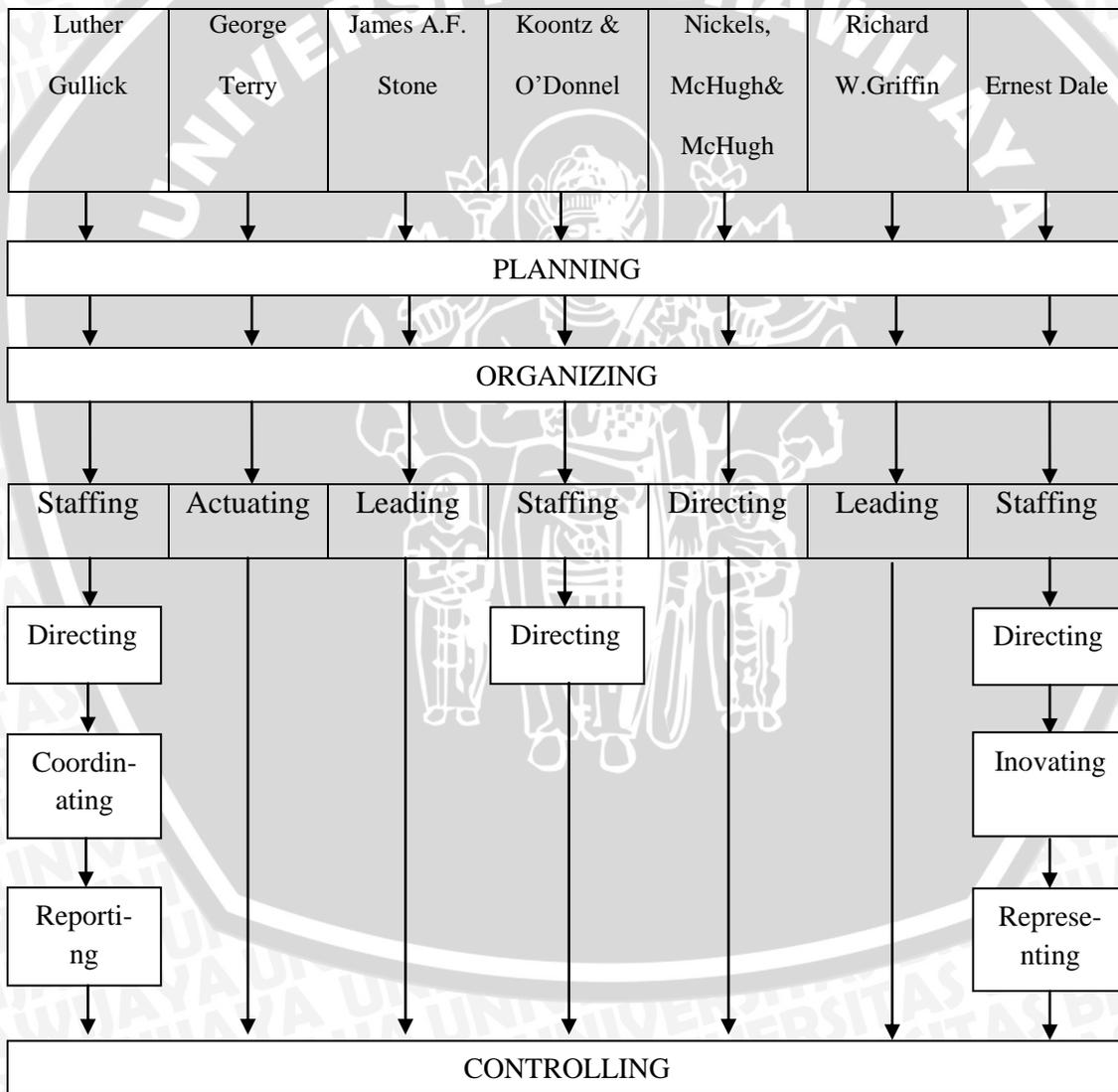
Selain empat fungsi manajemen tersebut, ada juga lima fungsi utama manajemen, kelima fungsi tersebut tidak beda jauh dengan empat fungsi sebelumnya.

Kelima fungsi utama manajemen tersebut antara lain:

- (1) *Planning*, yakni menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan.
- (2) *Organizing*, yakni mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk

melaksanakan kegiatan- kegiatan. (3) *Staffing*, yakni menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengerahan, penyaringan, latihan dan pengembangan tenaga kerja. (4) *Motivating*, yakni mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia kearah tujuan-tujuan. (5) *Controlling*, yakni mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif jika diperlukan. (Brantas, 2009: 28)

Berikut ini terdapat fungsi-fungsi manajemen menurut berbagai para ahli, yakni:



Gambar 2.1 Beberapa Pandangan Mengenai Fungsi-Fungsi Manajemen (Ernie, 2010:9)

2.3 Perencanaan (*Planning*)

2.3.1 Pengertian Perencanaan

Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen yang terlebih dulu dibuat sebelum melaksanakan dan melangkah pada fungsi-fungsi manajemen lainnya seperti *organizing*, *directing* dan *controlling*. Oleh karena itu perencanaan sering disebut sebagai fungsi dasar manajemen. dengan membuat perencanaan terlebih dulu terhadap suatu hal maka kita dapat meminimalisir resiko yang nantinya dapat terjadi. Ketika menyusun suatu perencanaan, kita harus benar-benar memahami apa hal-hal yang sangat berpengaruh dalam mencapai tujuan agar nantinya dapat lebih terarah dalam mencapai tujuan. Menurut Brantas (2009: 57) perencanaan adalah pekerjaan mental untuk memilih saran, kebijaksanaan, prosedur, program yang diperlukan untuk mencapai apa yang diinginkan pada masa yang akan datang. Berdasarkan pengertian tersebut terdapat unsur-unsur seperti saran, kebijaksanaan, prosedur, dan program. Sehingga dari keempat unsur tersebut dapat dimasukkan kedalam hal-hal yang sangat berpengaruh dalam mencapai tujuan. Kemudian ada pendapat lainnya mengenai perencanaan beserta tahap-tahap didalamnya yakni:

Robbins dan Coulter (2002) dalam (Ernie, 2010: 96) mendefinisikan perencanaan sebagai sebuah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, menentukan strategi untuk pencapaian tujuan organisasi tersebut secara menyeluruh, serta merumuskan sistem perencanaan yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi hingga tercapainya tujuan organisasi. *Planning is a process that involves defining the organization's goals, establishing an overall strategy for achieving those goals, and developing a comprehensive set of plans to integrate and coordinate organizational work.*

Pada intinya, perencanaan dibuat sebagai upaya untuk merumuskan apa yang sesungguhnya ingin dicapai oleh sebuah organisasi atau perusahaan serta bagaimana sesuatu yang ingin dicapai tersebut dapat diwujudkan melalui serangkaian rumusan rencana kegiatan tertentu (Ernie, 2010: 97). Tentunya rencana kegiatan tersebut berbeda-beda pada setiap organisasi, tergantung dari tujuan organisasi dan bagaimana cara orang-orang didalamnya bekerja. Oleh karena itu suatu perencanaan haruslah dibuat sebaik mungkin sesuai dengan kriteria dan kemampuan organisasi.

2.3.2 Langkah-Langkah Perencanaan

Didalam buku Dasar-Dasar Manajemen oleh Brantas (2009: 61-64), terdapat langkah-langkah perencanaan menurut G.R Terry, yakni:

- a. Jelaskan *problem* yang bersangkutan
- b. Usahakanlah untuk mencapai keterangan-keterangan tentang aktivitas-aktivitas yang akan dilaksanakan
- c. Analisislah dan klasifikasilah keterangan-keterangan yang diperoleh
- d. Tetapkanlah premis-premis perencanaan dan penghalang-penghalang terhadapnya
- e. Tentukan rencana-rencana alternatif
- f. Pilihlah rencana yang diusulkan
- g. Tetapkanlah urutan-urutan dan penetapan waktu secara terperinci bagi rencana yang diusulkan tersebut
- h. Laksanakanlah pengecekan tentang kemajuan rencana yang diusulkan

Dengan menggunakan langkah-langkah tersebut, dapat mempermudah organisasi dalam menyusun suatu perencanaan. Sehingga nantinya dapat diklasifikasikan resiko-resiko serta ramalan masalah yang nantinya dapat terjadi.

Oleh karena itu organisasi harus tepat dalam membuat suatu perencanaan agar resiko-resikonya dapat diminimalisir.

2.3.3 Syarat-Syarat Perencanaan

Perencanaan memiliki berbagai persyaratan yang harus dipenuhi agar suatu perencanaan dapat terbentuk dengan baik. Persyaratan perencanaan tersebut antara lain:

- a. Faktual atau realistis, artinya apa yang dirumuskan oleh organisasi sesuai dengan fakta dan wajar untuk dicapai dalam kondisi tertentu yang dihadapi perusahaan.
- b. Logis dan rasional, artinya apa yang dirumuskan oleh organisasi dapat diterima oleh akal.
- c. Fleksibel, artinya apa yang dirumuskan oleh organisasi diharapkan tetap dapat beradaptasi dengan perubahan di masa yang akan datang, sekalipun tidak berarti bahwa *planning* dapat kita ubah seenaknya.
- d. Komitmen, artinya apa yang dirumuskan oleh organisasi harus mampu melahirkan komitmen terhadap seluruh anggota organisasi untuk bersama-sama mewujudkan tujuan organisasi.
- e. Komprehensif, artinya apa yang dirumuskan oleh organisasi bersifat menyeluruh dan mengakomodasi aspek-aspek yang terkait langsung maupun tidak langsung terhadap organisasi. Perencanaan yang baik tidak hanya terkait dengan bagian yang harus kita jalankan, tetapi juga dengan

mempertimbangkan koordinasi dan integrasi dengan bagian lain di organisasi (Ernie, 2010: 98-99).

2.4 Pengorganisasian (*Organizing*)

Dalam fungsi perencanaan telah ditetapkan suatu rencana dan tujuan, maka langkah selanjutnya dalam fungsi pengorganisasian rencana tersebut diturunkan dalam sebuah pembagian kerja tertentu dalam sebuah struktur organisasi (Ernie, 2010: 152). Suatu struktur organisasi akan memperlihatkan arus interaksi mengenai siapa yang membuat keputusan, siapa yang memerintah, siapa yang menjawab dan dan siapa yang melaksanakan suatu pekerjaan (Brantas, 2009: 88). Menurut Sutarto (1995) dalam (Brantas, 2009: 75) organisasi didefinisikan sebagai kumpulan orang, proses pembagian kerja, dan sistem kerja sama atau sistem sosial. Jadi pengorganisasian disini lebih mengarah pada pembagian kerja setelah tujuan dan rencana ditetapkan. Dalam suatu pengorganisasian terdapat empat pilar yang menjadi dasar untuk melakukan proses pengorganisasian, keempat pilar tersebut dikemukakan oleh Stoner, Frenam, dan Gilbert (1995) dalam (Ernie, 2010: 153-159) yakni:

- a. Pembagian kerja (*Division of Work*)
Keseluruhan kegiatan dan pekerjaan yang telah direncanakan tersebut tentunya perlu disederhanakan guna mempermudah bagaimana pengimplementasiannya. Upaya untuk menyederhanakan dari keseluruhan kegiatan dan pekerjaan yang mungkin saja bersifat kompleks menjadi lebih sederhana dan spesifik dimana setiap orang akan ditempatkan dan ditugaskan untuk setiap kegiatan yang sederhana dan spesifik tersebut dinamakan sebagai pembagian kerja (*division of work*).
- b. Pengelompokan pekerjaan (*Departementalization*)
Setelah pekerjaan dispesifikkan, maka kemudian pekerjaan-pekerjaan tersebut dikelompokkan berdasarkan kriteria tertentu yang sejenis. Proses

pengelompokkan dan penamaan bagian atau kelompok pekerjaan menurut kriteria tertentu disebut *departementalization*.

c. Penentuan relasi antar bagian dalam organisasi (*Hierarchy*)

Setelah pekerjaan dikelompokkan, maka dalam pilar yang ketiga ini perlu adanya pengelompokkan dari berbagai pekerjaan-pekerjaan untuk setiap bagian atau departemen dan kemudian menentukan berapa banyak orang kelompok yang ada dibawah suatu bagian atau departemen, hal ini dinamakan hirarki.

d. Koordinasi (*Coordination*)

Koordinasi menurut Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995) pada dasarnya adalah proses dalam mengintegrasikan seluruh aktivitas dari berbagai departemen atau bagian dalam organisasi agar tujuan organisasi bisa tercapai secara efektif. Tanpa koordinasi, berbagai kegiatan yang dilakukan di setiap bagian organisasi tidak akan terarah dan cenderung hanya membawa misi masing-masing bagian dan justru akan menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.

2.5 Pengimplementasian (*Directing*)

2.5.1 Pengertian Pengimplementasian

Setelah dilakukannya pengorganisasian atau pembagian kerja, maka langkah selanjutnya yakni bagaimana dari fungsi perencanaan dan pengorganisasian tersebut dilaksanakan atau diimplementasikan. Maksud dari pengimplementasian tidak berbeda dengan penggerakan, yakni sama-sama merupakan kegiatan pelaksanaan.

Koontz dan O'Donnel mendefinisikan penggerakan adalah hubungan antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan oleh adanya pengaturan terhadap bawahan-bawahan untuk dapat dimengerti dan pembagian pekerjaan yang efektif dan efisien untuk tujuan perusahaan yang nyata. *Directing and leading are the interpersonal aspects of managing by which sub ordinate are led to understand and contribute effectively to the attainment of enterprece objectives.* Jadi, penggerakan adalah kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk membimbing, mengarahkan, mengatur segala kegiatan yang telah diberi tugas dalam melaksanakan suatu kegiatan usaha. Agar proses penggerakan berjalan efektif, merupakan suatu keharusan bagi seorang manajer untuk memahami perilaku manusia, sehingga dapat memimpin organisasi dengan

baik. Menjalankan komunikasi dengan efektif, dapat memberikan motivasi yang tepat serta dapat menciptakan hubungan yang harmonis dengan bawahan (Brantas, 2009: 95).

Dalam mengimplementasikan suatu hal, maka perlu adanya pemahaman terlebih dulu terhadap karakteristik dan peran individu dalam organisasi, karena keragaman individu dapat memberikan dampak yang berlawanan satu sama lain (Ernie, 2010: 215). Kemudian suatu pengimplementasian atau penggerakan membutuhkan seorang pemimpin sebagai penggerak utama dalam pengimplementasian, dimana seorang pemimpin dalam tugasnya juga bertindak sebagai pemberi motivasi terhadap bawahannya agar dapat menjalankan bagian tugasnya dengan baik dan begitu juga sebaliknya. Hubungan antara pemimpin dengan bawahannya harus terjalin dengan baik sehingga dibutuhkan suatu komunikasi yang efektif. Berdasarkan uraian tersebut, terdapat unsur-unsur didalam pengimplementasian atau penggerakan yakni karakteristik individu (perilaku manusia), kepemimpinan, motivasi, dan komunikasi yang efektif.

2.5.2 Karakteristik Individu (Perilaku Manusia)

Karakteristik individu sangat mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi, untuk mengenal karakteristik individu mari kita lihat dua teori dasar mengenai tingkah laku manusia yang dikemukakan oleh Mc Gregor dalam bukunya *The human Side of Enterprise* yang mengemukakan Teori X (tradisional) dan Teori Y (demokratik).

Teori X beranggapan bahwa: (a) rata-rata pegawai itu malas dan tidak suka bekerja; (b) pegawai tidak berambisi dan menghindari tanggungjawab; (c) pegawai lebih suka dibimbing, diperintah dan dikendalikan; (d) pegawai lebih mementingkan diri sendiri dan tidak memperdulikn sasaran organisasi; (e) pekerjaan pada hakikatnya tidak disenangi orang banyak; (f) kebanyakan orang rendah tanggungjawabnya dan lebih suka dipimpin; (g) kurang kreatif; (h) lebih memikirkan kebutuhan fisik saja; (i) orang masih harus dikontrol secara ketat. Sedangkan teori Y beranggapan sebaliknya yakni: (1) rata-rata pegawai rajin; (2) pegawai dapat memikul tanggungjawab dan berambisi untuk maju; (3) pegawai selalu berusaha dan mengembangkan dirinya untuk mencapai organisasi; (4) pekerjaan dianggap sama dengan bermain, cukup menarik dan mengasyikkan artinya tidak terlalu tegang; (5) punya kemampuan mengawasi diri sendiri guna mencapai tujuan; (6) kreatif; (7) tidak mementingkan kebutuhan fisik saja tetapi juga kebutuhan akan rasa aman, ingin bergaul, dihargai dan menonjolkan dirinya; (8) orang harus diberi motivasi untuk membangkitkan kreatifitasnya (Brantas, 2009: 97-98).

2.5.3 Motivasi

Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga tercapai keinginan para pegawai sekaligus tercapai tujuan organisasi (Brantas, 2009: 102). Menurut French dan Raven dalam (Ernie, 2010: 235), motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang untuk menunjukkan perilaku tertentu. Terdapat dua jenis motivasi yakni motivasi positif dan motivasi negatif, yakni:

Motivasi positif yaitu suatu dorongan yang bersifat positif, artinya jika para pegawai dapat menghasilkan prestasi diatas rata-rata, maka pegawai tersebut diberikan insentif berupa hadiah. Sedangkan motivasi negatif yaitu mendorong bawahan dengan ancaman hukuman, artinya jika prestasinya kurang dari prestasi standar akan dikenakan hukuman. Sedangkan jika prestasinya di aras standar tidak diberikan hadiah (Brantas, 2009: 123).

2.5.4 Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka (Ernie, 2010: 255). Selanjutnya John Frech dan Bertram Raven dalam (Brantas, 2009: 126) mengemukakan bahwa seorang pemimpin mempengaruhi para bawahannya berdasarkan:

- a. *Coercive Power*, yakni kekuatan berdasarkan paksaan
- b. *Reward Power*, yakni kekuatan untuk memberikan penghargaan
- c. *Legitimate Power*, yakni kekuatan yang sah
- d. *Expert Power*, yakni kekuatan karena keahlian
- e. Kekuatan *Referen*

2.5.5 Komunikasi Yang Efektif

Komunikasi secara umum dapat diartikan sebagai proses penyampaian informasi antara dua orang atau lebih. Menurut para ahli yakni Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995) dalam (Ernie, 2010: 295) mendefinisikan komunikasi sebagai *the process by which people attempt to share meaning via the transmission of symbolic messages*. Komunikasi adalah proses dimana seseorang berusaha untuk memberikan pengertian atau pesan kepada orang lain melalui pesan simbolis. Suatu informasi sebaiknya disampaikan dengan bahasa yang mudah dimengerti sehingga terjalin komunikasi yang efektif. Selain itu suatu informasi yang terkandung dalam komunikasi harus benar sesuai fakta agar tidak terjadi pengulangan komunikasi, sehingga hal tersebut juga akan membuat komunikasi menjadi lebih efektif. Cara

penyampaian komunikasi bisa disampaikan secara langsung maupun tidak langsung melalui berbagai media komunikasi.

Komunikasi memiliki beberapa elemen penting yaitu (a) komunikasi melibatkan orang-orang, (b) komunikasi menandakan terjadinya *sharing meaning* sehingga antar pemberi informasi menyadari dan mengerti berbagai istilah atau pengertian yang mereka gunakan dalam berkomunikasi, kemudian (c) komunikasi melibatkan simbol-simbol yang berarti komunikasi dapat berupa bahasa tubuh, suara, huruf, angka, dan lain-lain sebagai bentuk simbolis dari komunikasi (Ernie, 2010: 296).

2.6 Pengawasan (*Controlling*)

2.6.1 Pengertian Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang paling akhir, dimana setelah suatu tujuan direncanakan dan dilaksanakan untuk mencapai tujuan itu sendiri maka langkah selanjutnya adalah pengawasan. Pengawasan dilakukan untuk memastikan apakah suatu tujuan yang direncanakan telah dicapai sesuai dengan perencanaannya. Apabila masih belum berjalan sesuai dengan perencanaannya maka perlu dilakukan tindakan perbaikan. Hal ini senada dengan pengertian pengawasan yang dikemukakan Schermerhorn dalam (Ernie, 2010: 317), yakni:

Pengawasan sebagai proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut. Standar kinerja ini akan menjadi ukuran apakah pada pelaksanaannya nanti, manajer perlu melakukan tindakan koreksi ataukah tidak sekiranya ditemukan beberapa atau berbagai penyimpangan.

Didalam buku Dasar-Dasar Manajemen oleh Brantas (2009: 189-190)

Terdapat berbagai pengertian pengawasan yang dikemukakan oleh para ahli, yakni:

1. Earl P. Strong: *Controlling is the process of regulating the various factors in an enterprise according to the requirement of its plans.* Pengawasan adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam suatu perusahaan, agar pelaksanaan sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana
2. Harold Koontz: *Control is the measurement and correction of the performance of subordinates in order to make sure that enterprise objectives and the plans devised to attain them are accomplished.* Pengawasan adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan terselenggara.
3. G.R Terry: *Controlling can be defined as the standard; what is being accomplished, that is the performance, evaluating the performance takes place according to plans, that is, in conformity with the standard.* Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar.

Pengawasan bukan hanya untuk mencari kesalahan-kesalahan tetapi berusaha untuk menghindari terjadinya kesalahan-kesalahan serta memperbaikinya jika terdapat kesalahan-kesalahan. Jadi pengawasan dilakukan sebelum proses, saat proses, dan setelah proses yakni hingga hasil akhir diketahui (Brantas, 2009: 190).

2.6.2 Macam-Macam Pengawasan

Terdapat macam-macam pengawasan yang dikemukakan oleh Hasibunan (2001) dalam (Brantas 2009: 199), yakni:

1. *Internal control* adalah pengawasan yang dilakukan seorang atasan kepada bawahannya. Cakupan dari pengawasan ini meliputi hal-hal yang cukup luas

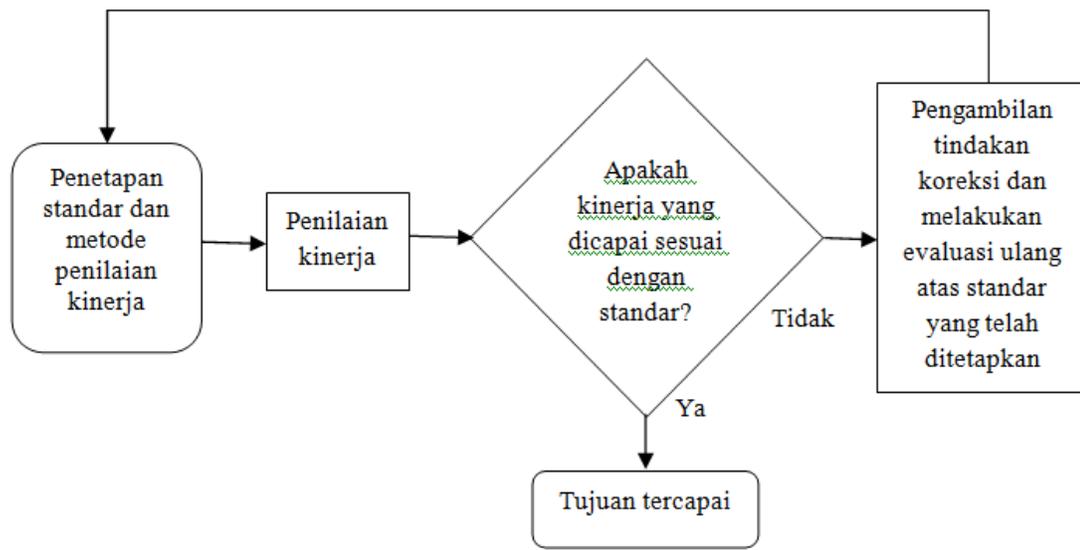
baik pelaksanaan tugas, prosedur kerja, kedisiplinan karyawan, dan lain-lainnya.

2. *External control* adalah pengawasan yang dilakukan oleh pihak luar. Pengawasan intern ini dapat dilakukan secara formal atau informal misalnya pemeriksaan pembukuan oleh kantor akuntan dan penilaian yang dilakukan oleh masyarakat.
3. *Formal control* adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh instansi atau pejabat resmi dan dapat dilakukan secara intern maupun ekstern. Misalnya pemeriksaan yang dilakukan BPK terhadap BUMN dan lain-lainya.
4. *Informal control* adalah penilaian yang dilakukan oleh masyarakat atau konsumen, baik langsung maupun tidak langsung. Misalnya melalui media massa cetak atau elektronik, dan lain-lainnya.

2.6.3 Proses dan Cara Pengawasan

Terdapat proses pengawasan yang dilakukan secara bertahap melalui langkah-langkah berikut:

1. Penetapan standar dan metode penilaian kinerja
2. Penilaian kinerja
3. Penilaian apakah kinerja memenuhi standar ataukah tidak
4. Pengambilan tindakan koreksi (Ernie, 2010: 321)



Gambar 2.2. Tahap-Tahap Dalam Proses Pengawasan

Sumber: Diadaptasi dari Stoner, Freeman, dan Gilbert (2000) dalam (Ernie, 2010: 321)

Menurut Brantas (2009:195) seorang manajer harus mempunyai berbagai cara untuk memastikan bahwa semua fungsi manajemen dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat diketahui melalui proses *control* atau pengawasan. Cara-cara pengawasan dilakukan sebagai berikut:

1. Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung oleh seorang manajer. Manajer memeriksa pekerjaan yang sedang dilakukan untuk mengetahui apakah dikerjakan dengan benar dan hasil-hasilnya sesuai dengan yang dikehendaknya.
2. Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan jarak jauh, artinya dengan melalui laporan yang diberikan oleh bawahan. Laporan ini dapat berupa lisan atau tulisan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hasil-hasil yang telah dicapai.
3. Pengawasan berdasarkan pengecualian adalah pengawasan yang dikhususkan untuk kesalahan-kesalahan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diharapkan. Pengawasan semacam ini dilakukan dengan cara kombinasi langsung dan tidak langsung oleh manajer (Brantas, 2009:195-197).

2.7 Rumah Susun Sederhana Sewa (Rusunawa)

2.7.1 Pengertian Rusunawa

Pembangunan Rusunawa merupakan salah satu solusi dalam penyediaan permukiman layak huni bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR). Rusunawa diharapkan mampu membantu perkotaan dalam menyediakan hunian yang layak untuk warganya. Berdasarkan Perwali No 13 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo, pengertian Rumah Susun Sederhana Sewa yang selanjutnya disebut Rusunawa adalah bangunan gedung bertingkat dalam suatu lingkungan yang terbagi dalam bagian-bagian yang distrukturkan secara fungsional dalam arah horizontal maupun vertikal dan merupakan satuan-satuan yang masing-masing digunakan secara terpisah, status penggunaannya adalah sewa serta dibangun dengan menggunakan dana Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan/atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah dengan fungsi utama sebagai hunian.

Singkatnya, Rusunawa bisa diartikan sebagai bangunan bertingkat yang dibangun pemerintah daerah dalam satu lingkungan hunian untuk masyarakat berpenghasilan rendah, dengan cara membayar sewa tiap bulannya. Adapun Sasaran pembangunan Rusunawa berdasarkan Perwali No 13 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo yakni memberikan fasilitas rumah dengan sistem sewa untuk: (a) diutamakan MBR yang berdomisili di wilayah administrasi Daerah serta secara administratif tercatat sebagai penduduk Daerah; (b) masyarakat Daerah yang belum memiliki rumah tinggal yang tetap, telah berkeluarga dan bukan

PNS/TNI/Polri; atau (c) dipergunakan untuk hunian sementara bagi masyarakat tidak mampu dari kawasan perumahan dan permukiman kumuh. MBR adalah masyarakat yang mempunyai keterbatasan daya beli sehingga perlu mendapat dukungan Pemerintah Daerah untuk memperoleh unit di Rusunawa.

2.7.2 Dasar Hukum Penyelenggaran Rusunawa

Berikut ini terdapat beberapa aturan hukum yang menjadi landasan pemerintah kota Probolinggo dalam penyelenggaraan Rusunawa, yakni:

- a) Undang-Undang Nomor 20 tahun 2011 tentang Rumah Susun
- b) Permenpera Nomor 14/PERMEN/M tahun 2007 tentang Pengelolaan Rumah Susun Sederhana Sewa
- c) Peraturan Daerah Kota Probolinggo nomor 4 tahun 2011 tentang Retribusi Daerah (penggunaan kekayaan daerah – khusus untuk pengenaan Tarif Retribusi Sewa Rusunawa)
- d) Peraturan Daerah No 3 Tahun 2013 Tentang Perumahan dan Kawasan Pemukiman
- e) Peraturan Walikota Probolinggo Nomor 13 tahun 2013 tentang Pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo

2.7.3 Pengelolaan Rusunawa

Pengelolaan Rusunawa merupakan suatu tugas yang harus dilakukan oleh semua pihak dari pihak pemerintah sampai masyarakat untuk menjaga keberlanjutan Rusunawa. Pengelolaan Rusunawa merupakan kegiatan yang sangat penting dalam

penyelenggaraan Rusunawa. Tanpa pengelolaan yang baik bisa menimbulkan berbagai masalah yang nantinya akan muncul. Hal ini senada dengan pendapat Budi (2012 :29), yakni:

Pengelolaan Rusunawa merupakan tahap lanjut yang menjadi tanggung jawab semua pemangku kepentingan termasuk masyarakat berkaitan dengan keberlanjutan kemanfaatan yang harus senantiasa dijaga, dimulai sejak gedung rusunawa tersebut dinyatakan layak untuk dihuni. Dalam hal ini peran aktif pemerintah daerah sangat berpengaruh pada keberhasilan pemanfaatan rusunawa sebagai salah satu program penanggulangan kemiskinan dan bentuk keberpihakan kepada masyarakat berpenghasilan rendah/MBR hingga keberadaannya sebagai ikon kota yang bebas dari kawasan kumuh.

Berdasarkan Perwali No 13 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo, pengertian pengelolaan rusunawa adalah upaya terpadu yang dilakukan oleh badan pengelola atas barang milik Negara/Daerah yang berupa Rusunawa dengan melestarikan fungsi Rusunawa yang meliputi kebijakan perencanaan, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, penghapusan, pemindahtanganan, penatausahaan, pembinaan, pengawasan dan pengendalian Rusunawa. Adapun ruang lingkup pengelolaan rusunawa berdasarkan Perwali No 13 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo yang meliputi: (a) pemanfaatan fisik bangunan Rusunawa yang mencakup pemanfaatan ruang dan bangunan, termasuk pemeliharaan, perawatan, serta peningkatan kualitas prasarana, sarana dan utilitas; (b) kependhunian yang mencakup kelompok sasaran penghuni, proses penghunian, penetapan calon penghuni, perjanjian sewa menyewa serta hak, kewajiban dan larangan penghuni; (c) administrasi keuangan dan

pemasaran yang mencakup sumber keuangan, tarif sewa, pencatatan dan pelaporan serta persiapan dan strategi pemasaran; (d) kelembagaan yang mencakup pembentukan, struktur, tugas, hak, kewajiban dan larangan Unit Pengelola serta peran Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota; (e) penghapusan dan pengembangan bangunan Rusunawa; (f) pendampingan, monitoring dan evaluasi; dan (g) pengawasan dan pengendalian pengelolaan Rusunawa.

2.7.4 Penghunian Rusunawa

Penghunian Rusunawa merupakan salah satu bagian penting dari pengelolaan Rusunawa, segala sesuatu yang berkaitan dengan kebutuhan penghunian harus dipersiapkan dengan matang, termasuk penghuni yang diperbolehkan menyewa atau tinggal di unit-unit Rusunawa. Menurut Sjarifuddin (2004) penghuni adalah perseorangan yang bertempat tinggal dalam Satuan Rumah Susun Sederhana Sewa (Sarusunawa) yang ditetapkan oleh badan pengelola dalam perjanjian sewa yang disetujui bersama. Perseorangan tersebut harus termasuk dalam MBR karena Rusunawa diperuntukkan bagi kelompok masyarakat menengah kebawah. Badan pengelola Rusunawa yang ditetapkan Pemerintah Kota Probolinggo yakni lembaga yang berbentuk Unit Pelaksana Teknis (UPT).

Suatu kelompok masyarakat tentunya memiliki beragam karakteristik yang menggambarkan perbedaan karakter dan sifat masing-masing individu. Begitu pula dengan penghuni Rusunawa yang terdiri dari masyarakat dengan beragam

karakteristik, dimana keragaman karakteristik tersebut bisa menimbulkan ketidaksepahaman antar individu satu sama lain sehingga suatu saat bisa menimbulkan permasalahan. Keragaman karakteristik pada penghuni Rusunawa pada akhirnya menuntut adanya aturan-aturan yang tepat, jelas dan tegas supaya bisa mengatasi permasalahan yang timbul di Rusunawa. Selain itu juga perlu ditumbuhkan sikap saling menghormati dan menghargai antar penghuni Rusunawa agar tercipta suasana dan kondisi yang harmonis di lingkungan Rusunawa. Dengan saling menghormati dan menghargai antar satu sama lain, diharapkan nantinya dapat menimbulkan rasa kepedulian satu sama lain sehingga dapat membuat penghuni semakin tertib dan mentaati peraturan, dan kenyamanan di lingkungan rusunawa bisa terwujud.

Kemudian menurut Sjarifuddin (2004) berbagai permasalahan penghunian Rusunawa pada umumnya disebabkan karena beberapa faktor, yakni:

- a. Kurang lengkapnya peraturan tata laksana penghunian
- b. Kurangnya komunikasi antara pengelola dan penghuni
- c. Tidak diterapkannya peraturan yang ada secara konsisten
- d. Kurangnya kesadaran para penghuni dalam mentaati peraturan penghunian

2.8 Konsep Kesejahteraan Sosial

Kesejahteraan sosial pada umumnya ditujukan untuk mencapai tingkat kehidupan masyarakat yang lebih baik. Kehidupan masyarakat yang lebih baik banyak dilihat dari berbagai hal seperti adanya perwujudan keadilan sosial, perlindungan sosial, terpenuhinya kebutuhan pokok, terciptanya kenyamanan dan

keamanan lingkungan sekitar, dan lain-lain. Selain itu, kesejahteraan sosial juga bisa dilihat dari tingkat kesejahteraan ekonomi misalnya dari segi pendapatan perkapita, pendapatan rumah tangga, dan lain-lain. Begitu luas cakupan dari kesejahteraan sosial, namun menurut Chairun (2009: 72) target utama dari kesejahteraan sosial yakni para pemerlu pelayanan kesejahteraan sosial, yaitu mereka yang mengalami hambatan dalam menjalankan fungsi sosialnya.

...definisi kesejahteraan sosial hasil pertemuan pada *'Pre-Conference Working Committee for the 15th International Conference of Social Welfare'* memandang bahwa kesejahteraan sosial adalah keseluruhan usaha sosial yang terorganisasi dan mempunyai tujuan utama untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat berdasarkan konteks sosialnya. Di dalamnya tercakup pula kebijakan pelayanan yang terkait dengan berbagai kehidupan dalam masyarakat seperti pendapatan, jaminan sosial, kesehatan, perumahan, pendidikan, rekreasi, tradisi budaya, dan sebagainya (Adi, 1994 dalam Chairun, 2009: 74-75).

Pengertian kesejahteraan sosial yang merujuk pada pelayanan kesejahteraan sosial akan difokuskan pada usaha yang terencana dan terarah yang meliputi berbagai bentuk intervensi dan pelayanan sosial, mencegah dan mengatasi masalah sosial serta memperkuat institusi-institusi sosial (Chairun, 2009: 77). Misalnya saja pada peraturan pengelolaan Rusunawa, terdapat sanksi penghuni yang dibuat untuk mengatasi masalah penghunian. UPT Rusunawa sebagai institusi pengelola Rusunawa yang memiliki berbagai peranan, salah satunya dalam pelayanan kepenghunian dan menegakkan sanksi bagi penghuni yang melanggar, maka UPT Rusunawa tersebut harus diperkuat fungsinya untuk mengatasi masalah

kepenghunan. Jadi dengan memperkuat peran UPT dalam meminimalisir masalah kepenghunan tersebut secara tidak langsung merupakan upaya dalam mencapai kesejahteraan sosial penghuni Rusunawa.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Haryanto (2012) Penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi saat sekarang. Penelitian deskriptif memusatkan perhatian kepada masalah-masalah aktual sebagaimana adanya pada saat penelitian berlangsung. Melalui penelitian deskriptif, peneliti mendeskripsikan peristiwa dan kejadian yang menjadi pusat perhatian tanpa memberikan perlakuan khusus terhadap peristiwa tersebut, yakni pada “Pengelolaan Rusunawa di Kota Probolinggo”.

Pengertian penelitian kualitatif menurut Bogdan dan Taylor dalam Lexy (2007:4) mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa. Berdasarkan pengertian diatas, maka peneliti menggunakan metodologi penelitian kualitatif dalam mendeskripsikan dan menganalisis mengenai Pengelolaan Rusunawa di Kota Probolinggo.

3.2 Fokus Penelitian

Untuk mempertajam suatu penelitian, peneliti kualitatif harus menetapkan fokus penelitian. Terdapat berbagai pengertian fokus penelitian, salah satunya fokus penelitian menurut Spradley.

Spradley menyatakan bahwa fokus itu merupakan domain tunggal atau beberapa domain yang terkait dari situasi sosial. Dalam penelitian kualitatif, penentuan fokus dalam proposal lebih didasarkan pada tingkat kebaruan informasi yang akan diperoleh dari situasi sosial (lapangan). Kebaruan informasi itu bisa berupa upaya untuk memahami secara lebih luas dan mendalam tentang situasi sosial, tetapi juga ada keinginan untuk menghasilkan hipotesis atau ilmu baru dari situasi sosial yang diteliti. Fokus yang sebenarnya dalam penelitian kualitatif diperoleh setelah peneliti melakukan *grand tour observation* dan *grand tour question* atau yang disebut dengan penjelajahan umum (Sugiyono, 2011: 208).

Fokus penelitian merupakan pokok permasalahan awal yang dipilih untuk diteliti, sehingga permasalahan yang dijadikan fokus dalam penelitian ini yaitu:

1. Pengelolaan Rusunawa di Kota Probolinggo yang meliputi:

a. Perencanaan

- 1) Dasar-dasar perencanaan kependhunganian
- 2) Langkah-langkah perencanaan kependhunganian

b. Pengorganisasian

- 1) Alur kerja
- 2) Pembagian tugas

c. Pelaksanaan

- 1) Pemanfaatan fisik bangunan Rusunawa
- 2) Kepenghunan
- 3) Administrasi keuangan dan pemasaran
- 4) Kelembagaan
- 5) Penghapusan dan pengembangan bangunan Rusunawa
- 6) Pendampingan, monitoring dan evaluasi
- 7) Pengawasan dan pengendalian pengelolaan Rusunawa

d. Pengawasan

- 1) Proses pengawasan
- 2) Cara pengawasan
- 3) Pihak-pihak yang mengawasi

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan Rusunawa yang meliputi:

- a. Faktor pendukung
- b. Faktor penghambat

3.3 Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian adalah letak dimana penelitian dilakukan, untuk memperoleh data atau informasi yang diperlukan yang berkaitan dengan permasalahan penelitian. Dengan demikian, lokasi penelitian ini adalah Kota Probolinggo. Sedangkan situs penelitian adalah keadaan atau peristiwa dimana peneliti menangkap keadaan sebenarnya dari obyek yang ditelitinya. Adapun situs

penelitian dalam penelitian ini adalah UPT Rusun Kota Probolinggo Jl. Hayam Wuruk No.69.

Adapun alasan penulis memilih lokasi dan situs pada UPT Rusun Kota Probolinggo dikarenakan UPT tersebut berorientasi pada pengelolaan Rusunawa. Dimana untuk meningkatkan kesejahteraan penghuni Rusunawa dibutuhkan suatu pengelolaan Rusunawa dari UPT Rusun yang ada di Dinas PU Kota Probolinggo.

3.4 Sumber Data

Data merupakan sumber informasi yang digunakan untuk melengkapi suatu penelitian, oleh karena itu data-data tersebut harus berkaitan dengan objek yang diteliti untuk memperoleh hasil yang baik. Menurut Arikunto (2010) dalam Rayza (2013: 25) sumber data ada tiga macam, yaitu: *person*, *place*, *paper*.

1. *Person* yaitu sumber data yang bisa memberikan data berupa jawaban lisan melalui wawancara atau jawaban tertulis melalui angket (sumber data berupa orang).
2. *Place* yaitu sumber data yang menyajikan tampilan berupa keadaan diam dan bergerak, diam misalnya ruangan, kelengkapan alat, bergerak misalnya aktivitas, kinerja, kegiatan belajar mengajar, keduanya merupakan objek untuk penggunaan metode observasi.
3. *Paper* yaitu sumber data yang menyajikan tanda-tanda berupa huruf angka, gambar, atau simbol-simbol lain. Dengan pengertiannya ini maka "*paper*" bukan terbatas hanya pada kertas. Dan dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan sumber data *paper* (Rayza, 2013: 25).

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber data secara langsung.

Dalam penelitian ini, data primer yang didapat oleh peneliti secara langsung melalui subyeknya atau pihak terkait antara lain:

- a. Kepala UPT Rumah Susun Kota Probolinggo
- b. Kasubag TU UPT Rumah Susun Kota Probolinggo
- c. Staf Adminitrasi dan Kepegawaian serta Staf Keuangan
- d. Koordinator masing-masing Rusunawa

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumen-dokumen yang berhubungan dengan penelitian. Yang mana data atau informan yang dikumpulkan oleh pihak lain seperti : dokumen-dokumen, arsip-arsip, catatan-catatan dan laporan resmi yang berkaitan dengan penelitian ini. Dalam hal ini adalah dokumen yang ada pada UPT Rusun Kota Probolinggo.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, peneliti tidak akan mendapatkan data yang

memenuhi standar data yang ditetapkan (Sugiyono, 2011: 224). Terdapat macam-macam teknik pengumpulan data (Sugiyono, 2011: 225), yakni:

a. Wawancara

Menurut Esterberg (2002) dalam (Sugiyono, 2011: 231) wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Jadi wawancara dilakukan melalui komunikasi secara langsung dengan pihak-pihak yang terkait dengan objek penelitian. Dalam hal ini, peneliti melakukan wawancara dengan instansi terkait yakni para pegawai UPT Rusun Kota Probolinggo seperti Kepala UPT Rusun Kota Probolinggo, Kasubag TU, Staf Keuangan, dan Koordinator Rusunawa. Wawancara dilakukan melalui komunikasi secara langsung di UPT Rusun Kota Probolinggo.

b. Observasi

Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang tidak hanya mengukur sikap dari responden (wawancara dan angket) namun juga dapat digunakan untuk merekam berbagai fenomena yang terjadi seperti situasi dan kondisi (Hendry, Tanpa Tahun). Jadi observasi dilakukan dengan pengamatan dan pencatatan secara langsung terhadap obyek penelitian. Observasi yang dilakukan peneliti yakni dengan pengamatan secara langsung terhadap pengelolaan Rusunawa di Kota Probolinggo. Pengamatan yang sudah dilakukan seperti pengamatan terhadap pelayanan kepada penghuni yang menunggak pembayaran sewa, pengamatan terhadap pendaftaran

calon penghuni yang dimasukkan ke daftar tunggu, pengamatan terhadap penghuni yang melapor karena adanya masalah di Rusunawa, serta pengamatan terhadap penghuni yang membayar tunggakan sewa.

c. Dokumentasi

Merupakan suatu cara pengumpulan data dengan mengumpulkan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan topik yang diteliti. Data atau dokumen tersebut diperoleh dari instansi, kantor atau tempat yang telah ditetapkan menjadi lokasi penelitian. Dalam hal ini, peneliti telah mengumpulkan beberapa dokumentasi berupa foto kegiatan di Rusunawa yang didapatkan dari Koordinator Rusunawa. Foto-foto tersebut berupa kegiatan perbaikan fasilitas hunian.

3.6 Instrumen Penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto (2000) dalam (Hartanto, 2013) instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya. Jadi instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan apa yang sedang diteliti.

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrument juga harus divalidasi seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan. Validasi terhadap peneliti sebagai instrument meliputi validasi terhadap pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki obyek penelitian baik secara akademik

maupun logistiknya. Yang melakukan validasi adalah peneliti sendiri, melalui evaluasi diri seberapa jauh pemahaman terhadap metode kualitatif, penguasaan teori dan wawasan terhadap bidang yang diteliti, serta kesiapan dan bekal memasuki lapangan (Sugiyono, 2011: 222).

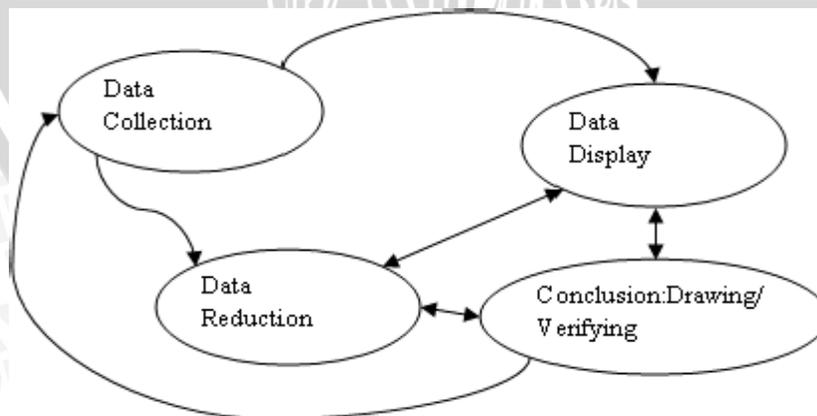
Penelitian kualitatif pada awalnya dimulai dari permasalahan yang belum jelas dan belum pasti, maka yang menjadi instrumen adalah peneliti sendiri. Tetapi setelah masalahnya jelas, maka dapat dikembangkan suatu instrumen yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditentukan melalui observasi dan wawancara. Pada proses penelitian peneliti terjun kelapangan sendiri untuk melakukan pengumpulan data, analisis dan membuat kesimpulan. Peneliti menggunakan alat-alat bantu untuk melakukan penelitian, seperti handphone untuk merekam wawancara dan catatan kecil untuk mencatat hal-hal penting.

3.7 Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun data secara sistematis yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara memilih hal-hal pokok, menguraikan data dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Menurut Sugiyono (2011: 245) dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data. Berikut ini peneliti menggunakan analisis data kualitatif oleh Miles dan Huberman (1984) dalam (Sugiyono, 2011: 247-252), yakni:

- a. *Data Reduction* (reduksi data)
Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Dengan demikian akan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.
- b. *Data Display* (penyajian data)
Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Miles dan Huberman (1984) menyatakan “*the most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative text*” yakni yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Selanjutnya disarankan, dalam melakukan *display data*, selain dengan teks yang naratif juga dapat berupa grafik, matrik, *network* (jejaring kerja) dan *chart*.
- c. *Conclusion Drawing/Verification* (penarikan kesimpulan)
Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Berikut model interaktif dalam analisis data:



Gambar 3.1 Komponen dalam analisis data (*interactive model*) (Sugiyono, 2011: 247)

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum UPT Rumah Susun Kota Probolinggo

4.1.1 Sejarah Singkat Badan Pengelola Rumah Susun hingga terbentuknya UPT Rumah Susun Kota Probolinggo

Awalnya Rusunawa Kota Probolinggo yang dibangun mulai tahun 2009 dikelola oleh Dinas Pendapatan Pengelola Keuangan dan Aset (DPPKA) Kota Probolinggo sesuai dengan petunjuk Walikota Probolinggo. Hal tersebut dikarenakan pelaksanaan regulasi rusunawa khususnya mengenai pembentukan unit pengelola (UPT Rumah Susun) dan Perda tarif sewa Rusunawa masih belum diresmikan dan sedang dalam proses. UPT Rumah Susun sendiri baru dibentuk pada tahun anggaran 2013. Dalam proses pengelolaan Rusunawa, pihak DPPKA telah melaksanakan rapat koordinasi pada bulan September 2008 hingga Mei 2009 yang diadakan oleh Tim Komunitas Rusunawa Kota Probolinggo, kemudian dilaksanakan sosialisasi dalam tiga tahap yakni tahap pertama sosialisasi sebelum pembangunan pada November 2008, tahap kedua sosialisasi pada saat pembangunan kepada calon penghuni Rusunawa pada Januari 2009, dan tahap ketiga sosialisasi pasca pembangunan kepada komunitas Rusunawa pada Agustus 2009.

Kemudian setelah dilakukannya sosialisasi tersebut, pihak DPPKA melaksanakan proses penghunian. Pendaftaran Calon Penghuni untuk pertama

kalinya dilaksanakan pada Maret 2009 s/d Juli 2009 dan penempatan penghuni mulai dilaksanakan pada bulan Desember 2009. Berhubung penetapan Perda tarif sewa Rusunawa masih dalam proses dan belum ditetapkan, maka sebagai langkah strategi dalam mengenalkan hunian rusunawa kepada masyarakat, maka tarif sewa awalnya digratiskan hingga jangka waktu satu tahun, artinya penghuni rusunawa dibebaskan untuk tidak membayar sewa dalam jangka waktu satu tahun yakni pada tahun 2009-2010. Pada tahun 2012, terdapat Peraturan Walikota Probolinggo Nomor 28 Tahun 2012 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Daerah dijelaskan bahwa Unit pelaksana Teknis Rumah Susun pada Dinas yang selanjutnya disebut Unit Pengelola adalah Pengelola rumah susun. Berdasarkan Perwali tersebut barulah regulasi rusunawa yang pada saat itu masih dalam proses telah ditetapkan pada tahun 2013 yakni berupa Peraturan Walikota Probolinggo Nomor 13 Tahun 2013 Tentang Pengelolaan Rumah Susun Sederhana Sewa Kota Probolinggo. Dalam Perwali tersebut telah ditetapkan dan dibentuk UPT Rumah Susun sebagai unit pengelola Rusunawa dan UPT Rusun tersebut dibentuk didalam naungan Dinas PU.

4.1.2 Visi, Misi, dan Sasaran UPT Rumah Susun

Visi: “Terwujudnya hunian Rusunawa yang tepat sasaran, layak huni, kondusif dan berkelanjutan”

Misi:

- a. Melakukan seleksi, verifikasi dan survei calon penghuni secara optimal
- b. Melaksanakan pemeliharaan rusunawa baik pemeliharaan rutin, berkala, pemeliharaan darurat.
- c. Melaksanakan pengamanan dari gangguan luar dan pengkondusifan kerukunan warga dalam rangka hunian berkelanjutan

Sasaran:

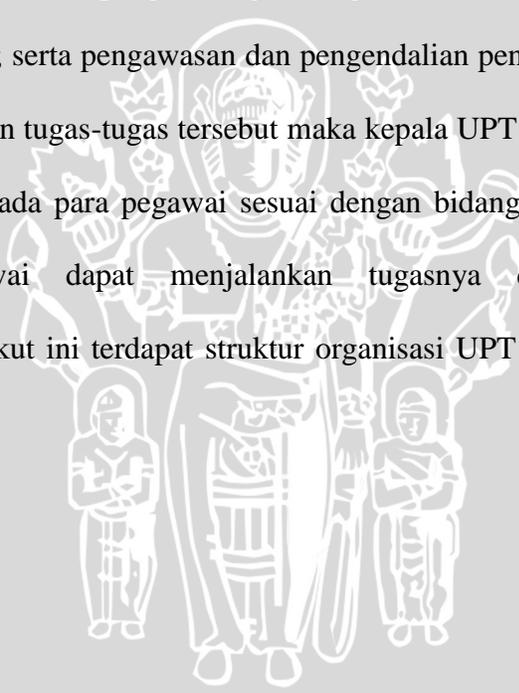
- a. Masyarakat berpenghasilan rendah (MBR) dan belum mempunyai tempat tinggal yang layak huni
- b. Masyarakat yang tinggal di kawasan permukiman kumuh, masyarakat kawasan stren kali dan menempati lahan milik negara tanpa memiliki keabsahan / legalitas kepemilikan yang sah

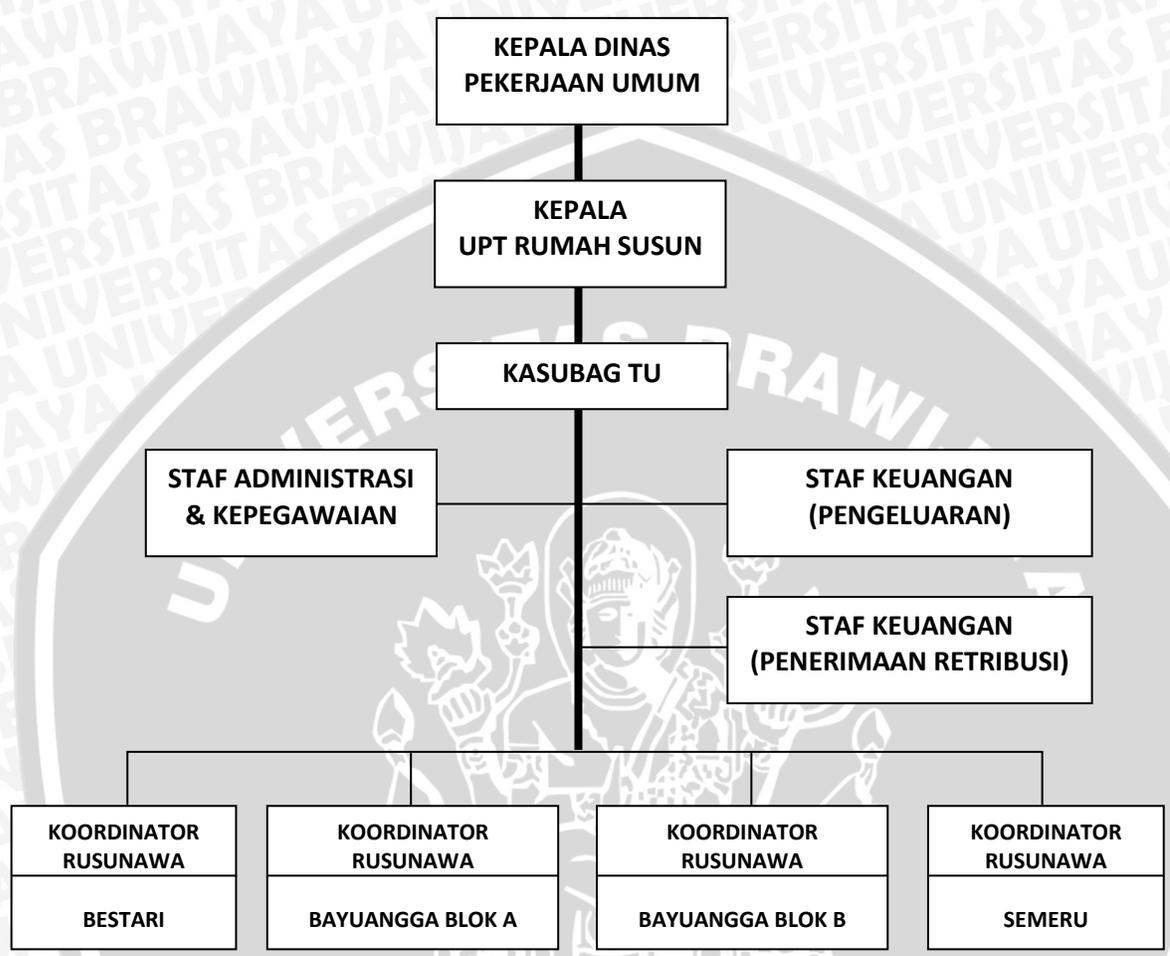
4.1.3 Maksud dan Tujuan UPT Rumah Susun

- a. Dalam rangka penataan lingkungan kumuh
- b. Penyediaan rumah sewa yang layak huni bagi MBR yaitu masyarakat berpenghasilan rendah yang mempunyai keterbatasan daya beli sehingga perlu mendapatkan dukungan pemerintah daerah untuk mendapatkan rusunawa
- c. Meningkatkan derajat kesehatan masyarakat

4.1.4 Struktur Organisasi UPT Rumah Susun Kota Probolinggo

UPT Rumah Susun Kota Probolinggo merupakan unit pengelola Rusunawa berdasarkan Perwali Nomor 13 Tahun 2013 Tentang Pengelolaan Rumah Susun Sederhana Sewa Kota Probolinggo. Pada umumnya UPT Rumah Susun melaksanakan pengelolaan rusunawa yang mencakup beberapa hal yakni pemanfaatan fisik bangunan Rusunawa; kepenghunian; administrasi keuangan dan pemasaran; kelembagaan; penghapusan dan pengembangan bangunan Rusunawa; pendampingan, monitoring dan evaluasi; serta pengawasan dan pengendalian pengelolaan Rusunawa. Agar dapat melaksanakan tugas-tugas tersebut maka kepala UPT Rumah Susun harus membagi pekerjaan kepada para pegawai sesuai dengan bidangnya masing-masing, sehingga para pegawai dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan bertanggungjawab. Berikut ini terdapat struktur organisasi UPT Rumah Susun Kota Probolinggo, yakni:





Gambar. 4.1 STRUKTUR ORGANISASI UPT RUMAH SUSUN

Sumber: Bagian Tata Usaha UPT Rumah Susun Kota Probolinggo (28 April 2014)

4.1.5 Tugas Pokok Pegawai UPT Rumah Susun Kota Probolinggo

a. Kepala UPT Rumah Susun

Kepala UPT Rumah Susun saat ini adalah Bapak Danang Adri Priyono.

UPT Rumah Susun bertugas melaksanakan sebagian tugas Dinas Pekerjaan Umum di bidang Penatakelolaan Rumah Susun (rusunawa, rusunami dan rumah khusus).

b. Ka. Sub. Bag. TU

Kepala Subbag TU saat ini adalah Bapak Gigih Ardityawan P, ST.

Subbag TU bertugas mengoordinasikan penyusunan rencana program dan kegiatan, melaksanakan urusan administrasi umum dan perkantoran, kehumasan, kepegawaian, analisis jabatan, pengelolaan administrasi keuangan serta pelaporan pelaksanaan program dan kegiatan pada Unit Pelaksana Teknis. Bagian tata usaha terdiri dari:

1) Staf Administrasi dan Kepegawaian

Staf Administrasi dan Kepegawaian bertugas melaksanakan pelayanan administrasi umum yang meliputi ketatausahaan, ketatalaksanaan, kepastakaan dan tata kearsipan serta pelaksanaan pengurusan administrasi kepegawaian Unit Pelaksana Teknis. Staf Administrasi dan Kepegawaian terdiri dari:

a) Staf Keuangan (Pengeluaran)

Staf Keuangan Pengeluaran saat ini adalah Bapak Agus Pujiantoro. Bertugas mengelola keuangan seperti menginventaris biaya kegiatan, kemudian merekapitulasi pajak dalam Surat Pertanggungjawaban.

b) Staf Keuangan (Penerimaan Retribusi)

Staf Keuangan Penerimaan saat ini adalah Ibu Meilanie Nandaniah, SH. Bertugas menerima dan mencatat retribusi yang masuk serta menyetor retribusi setiap harinya ke bendahara PU.

2) Koordinator Rusunawa

Koordinator Rusunawa saat ini terdiri empat orang yang mewakili setiap Blok Rusunawa. Koordinator Rusunawa Bestari adalah Bapak Syaiful Bahri, S.Sos., Koordinator Rusunawa Bayuangga Blok A dan Blok B adalah Bapak Abd. Gofar Choirul R., dan Bapak Alfin Julianto. Sedangkan Koordinator Rusunawa Semeru adalah Bapak Slamet Suhariyadi. Masing-masing Koordinator Rusunawa bertugas mengawasi setiap kegiatan yang ada di masing-masing rusunawa dan menerima laporan penghuni dan warga sekitar jika terjadi masalah di Rusunawa. Selain itu koordinator juga bertugas menagih retribusi pada

penghuni yang telah membayar dan menyetorkan kepada staf keuangan penerimaan di UPT Rumah Susun.

4.1.6 Profil Rusunawa Kota Probolinggo

Rusunawa di Kota Probolinggo terdiri dari tiga Rusunawa yakni Rusunawa Bestari (2008-2009), Rusunawa Bayuangga (2010-2011), dan Rusunawa Semeru (2011-2012).

a. Data Rusunawa Bestari

Nama Rusunawa	: Rusunawa Bestari
Lokasi	: Jl. Lingkar Utara Kel. Mangunharjo, Kec. Mayangan
Luas Tanah	: 7.808 m ²
Luas Bangunan	: 4.450 m ² / Twin Blok
Jumlah Bangunan	: 1 Twin Blok, 5 lantai
Tipe Unit Hunian	: 24 m ² (4,5 x 5,4)
Jumlah Unit Hunian	: 98 unit
Struktur bawah	: Pondasi sumuran
Struktur Atas	: Precast column-slab
Sumber air bersih	: PDAM (1 hunian, 1 nomor pelanggan)
Sumber Listrik	: PLN (tiap hunian menggunakan listrik Prabayar)

b. Data Rusunawa Bayuangga

Nama Rusunawa	: Rusunawa Bayuangga
Lokasi	: Jl. Brantas Kel. Pilang Kec. Kademangan
Luas Tanah	: 6.104 m ² (28 m x 218 m)
Luas Bangunan	: 8.900 m ²
Jumlah Bangunan	: 2 Twin Blok, 5 lantai
Tipe Unit Hunian	: 24 m ² (4,5 x 5,5)
Jumlah Unit Hunian	: 196 unit
Struktur bawah	: Pondasi sumuran
Struktur Atas	: Precast column-slab
Sumber air bersih	: PDAM (1 hunian, 1 nomor pelanggan)
Sumber Listrik	: PLN (tiap hunian menggunakan listrik Prabayar)

c. Data Rusunawa Semeru

Nama Rusunawa	: Rusunawa Semeru
Lokasi	: Jl. Semeru, Kel Triwung Kidul, Kec Kademangan
Luas Tanah	: 5.998 m ²
Luas Bangunan	: 5.380,5 m ²
Jumlah Bangunan	: 1 Twin Blok, 5 lantai
Tipe Unit Hunian	: 24 m ² (4,5 x 5,5)
Jumlah Unit Hunian	: 98 unit
Struktur bawah	: Pondasi sumuran

- Struktur Atas : Precast column-slab
- Sumber air bersih : PDAM (1 hunian, 1 nomor pelanggan)
- Sumber Listrik : PLN (tiap hunian menggunakan listrik Prabayar)

4.2 Penyajian Data Fokus Penelitian

4.2.1 Pengelolaan Rusunawa yang dilakukan UPT Rusun Kota Probolinggo

Pembangunan Rusunawa yang dimulai sejak tahun 2009 oleh Pemkot Probolinggo mengharuskan adanya unit pengelola didalamnya. Unit pengelola dibentuk sebagai pengelola Rusunawa yang mempunyai tugas untuk mengelola segala keperluan Rusunawa untuk menunjang keberlanjutan dan kebermanfaatan Rusunawa. Rusunawa menjadi solusi pemerintah dalam penanganan lingkungan kumuh, dengan menempati hunian Rusunawa masyarakat berpenghasilan rendah (MBR) bisa mendapatkan tempat tinggal yang layak. Rusunawa juga perlu dikelola dengan baik agar penghuni Rusunawa dapat hidup dengan tentram. Awalnya Rusunawa Kota Probolinggo yang dibangun mulai tahun 2009 dikelola oleh Dinas Pendapatan Pengelola Keuangan dan Aset (DPPKA) Kota Probolinggo. Kemudian berdasarkan Peraturan Walikota Probolinggo Nomor 28 Tahun 2012 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Daerah dijelaskan bahwa Unit Pelaksana Teknis Rumah Susun pada Dinas yang selanjutnya disebut Unit Pengelola adalah Pengelola Rumah susun, sehingga dibentuklah UPT Rumah Susun secara resmi pada tahun 2013. Hal

tersebut juga tercantum dalam ketentuan umum pada Perwali Nomor 13 Tentang Pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Danang selaku Kepala UPT Rusun Kota Probolinggo pada tanggal 23 April 2014, beliau menyatakan bahwa:

“dulunya Rusunawa dikelola oleh DPPKA, karena adanya perda yang menganjurkan Rusunawa untuk dikelola oleh UPT, lalu dibentuklah UPT Rusun ini sebagai pengganti pengelola yang dulu. UPT tinggal meneruskan apa yang sudah dilakukan DPPKA.”

Dari hasil wawancara diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengelolaan Rusunawa yang dilaksanakan oleh UPT Rumah Susun merupakan kelanjutan atau peralihan dari manajemen yang sebelumnya dilakukan oleh pihak DPPKA. Pada saat pengelolaan Rusunawa ditangani oleh pihak DPPKA, telah dibentuk petugas keamanan dan kebersihan. Petugas keamanan terdiri dari 5 orang yang sudah terlatih dan dibagi dalam 3 *shift* yakni pagi, sore dan malam. Serta 1 orang bagian kebersihan dengan status pegawai magang yang dibayar melalui APBD Kota Probolinggo. Jumlah tenaga tersebut sudah cukup untuk mengatasi penanganan keamanan dan kebersihan di Rusunawa Bestari. Sekitar tahun 2009-2010 pembangunan Rusunawa di Kota Probolinggo baru satu blok Rusunawa, yakni Rusunawa Bestari sehingga pihak DPPKA hanya mengelola Rusunawa Bestari saja. Untuk penagihan uang sewa dilakukan setiap tanggal 1-20 tiap bulan, dan untuk penyeteroran pembayaran uang sewa dilaksanakan oleh petugas retribusi dari Bidang Pendapatan dengan datang ke ruang pengelola untuk menyerahkan penerimaan pembayaran uang sewa dari

penghuni. Pembayaran listrik menggunakan sistem listrik Prabayar dengan menggunakan token sesuai kebutuhan masing-masing penghuni sehingga tidak membebani pengelola untuk pembayaran bulanan. Demikian juga PDAM yang memberlakukan 1 hunian dengan 1 nomor pelanggan sehingga pembayaran dapat langsung dilakukan oleh penghuni ke kantor PDAM. Secara umum manajemen Rusunawa oleh pihak DPPKA sudah baik, hal tersebut dilihat dari pihak DPPKA yang melaksanakan proses penghunian dengan semestinya kemudian menyediakan fasilitas pokok yang dibutuhkan penghuni Rusunawa seperti air bersih dan listrik, serta tersedianya *security* untuk menjaga keamanan Rusunawa.

Selanjutnya beberapa hal yang perlu diperhatikan yakni adanya kesadaran yang tinggi dari penghuni Rusunawa untuk mempunyai rasa saling memiliki dalam menjaga fasilitas yang ada di Rusunawa, baik fasilitas hunian maupun fasilitas umum. UPT Rumah Susun sebagai unit pengelola Rusunawa juga diharapkan dapat meningkatkan rasa nyaman dan aman terhadap penghuni Rusunawa. Adapun empat fungsi manajemen dalam pengelolaan Rusunawa yang peneliti kemukakan untuk pembahasan selanjutnya, empat fungsi manajemen tersebut terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

a. Perencanaan

Dalam suatu organisasi, perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen yang menjadi tahap awal dalam manajemen, tanpa perencanaan suatu organisasi tidak dapat melaksanakan manajemen dengan baik. Tujuan dilakukannya perencanaan

yakni agar lebih terarah dalam melaksanakan suatu kegiatan. Begitu pula dengan UPT Rumah Susun Kota Probolinggo yang memiliki tujuan untuk menyediakan rumah sewa yang layak huni bagi MBR yang mempunyai keterbatasan daya beli sehingga perlu mendapatkan dukungan pemerintah daerah untuk mendapatkan Rusunawa. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Danang selaku Kepala UPT Rumah Susun Kota Probolinggo, berikut hasil wawancara dengan beliau pada tanggal 23 April 2014:

“dari pemerintah kota itu menyarankan bahwa penghunian Rusunawa diperuntukkan bagi masyarakat yang kurang mampu. Diperuntukkan untuk masyarakat yang terkena relokasi, terkena pelebaran jalan, dan masyarakat yang tinggal di tempat-tempat kumuh.”

Dari hasil wawancara diatas, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa tujuan dibentuknya UPT Rusun selain menyediakan rumah sewa yang layak huni bagi MBR, juga memiliki tujuan untuk meningkatkan derajat MBR sehingga masyarakat tersebut dapat hidup lebih baik dikemudian hari. Oleh karena itu untuk mencapai hal tersebut dibutuhkan suatu perencanaan yang merupakan langkah awal dalam mengelola Rusunawa. Dalam hal ini pemerintah pusat telah membuat Renstra Kementerian PU 2010-2014 yang mengamanatkan pembangunan 250 Twin Blok (TB) yang difokuskan untuk membantu Pemda dan menata permukiman perkotaan. Pada periode tahun 2010-2012 telah dibangun sebanyak 110 TB, sisanya sebanyak 140 TB direncanakan akan dibangun pada periode tahun 2013-2014. Oleh karena itu Pemerintah Kota Probolinggo berkesempatan untuk mendirikan Rusunawa sebagai

bagian dari Renstra tersebut. Dalam proses pembangunan, Pemerintah Kota Probolinggo telah merealisasikan beberapa pembangunan, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Danang selaku Kepala UPT Rumah Susun Kota Probolinggo, berikut hasil wawancara dengan beliau pada tanggal 23 April 2014:

“...dengan adanya program dari pemerintah pusat yang berupa RPJM, Bapak Walikota kemudian mengajukan proposal dan akhirnya disetujui untuk pembangunan Rusunawa yang pertama pada tahun 2009 yakni Rusunawa Bestari. Kemudian dilanjutkan pembangunan Rusunawa yang kedua yakni Rusunawa Bayuangga pada tahun 2010-2011 dan yang terakhir Rusunawa Semeru yang dibangun tahun 2012-2013”

Berdasarkan wawancara diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pembangunan Rusunawa tersebut termasuk dalam Rencana Pembangunan Investasi Jangka Menengah (RPIJM), dimana Kota Probolinggo melaksanakan pembangunan 4 twin blok rusunawa yang dimulai sejak tahun 2009-2012, yaitu 1 twin blok rusunawa di Kelurahan Mangunharjo (Rusunawa Bestari), 2 twin blok rusunawa di Kelurahan Pilang (Rusunawa Bayuangga), dan 1 twin blok rusunawa di Kelurahan Triwung Kidul (Rusunawa Semeru). Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Danang selaku Kepala UPT Rumah Susun Kota Probolinggo pada tanggal 23 Mei 2014, beliau menyatakan bahwa:

“Pemerintah Daerah itu menyediakan lahan, sedangkan Pemerintah Pusat yang menyediakan bangunannya. Segala hal untuk pengelolaan dari penyediaan fasilitas sampai perijinannya itu dari Pemkot meskipun ada sebagian bantuan fasilitas dari Pemerintah Pusat juga”.

Dari hasil wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa Pemerintah Pusat yang menyediakan segala keperluan untuk membangun bangunan Rusunawa, sedangkan Pemerintah Kota Probolinggo menyediakan lokasi atau lahan untuk pembangunan Rusunawa tersebut. Penentuan lokasi bangunan Rusunawa dilaksanakan dengan memperhatikan daerah yang menjadi prioritas titik kumuh. Sesuai dengan pernyataan dari Ir. Sanusi Sapuwan, MT., selaku Kepala Bappeda Kota Probolinggo dalam (Budi, 2012: 49) bahwa: “Daerah ini memang kawasan prioritas titik kumuh yang perlu ditangani karena termasuk kawasan industri yang terus berkembang cepat”. Jadi selain daerah Rusunawa yang menjadi prioritas titik kumuh, lokasi Rusunawa juga merupakan kawasan industri. Kemudian untuk anggaran pembangunan infrastruktur Rusunawa berasal dari APBD Kota Probolinggo. Seperti pada saat pembangunan infrastruktur Rusunawa Bestari yang dilakukan secara bertahap dari tahun 2009-2012 sesuai prioritas kebutuhan dengan menggunakan APBD Kota Probolinggo. Berikut ini terdapat contoh tabel rincian penggunaan APBD Kota Probolinggo untuk infrastruktur Rusunawa Bestari.

Tabel 4.1. Penggunaan APBD Untuk Infrastruktur Rusunawa Bestari

Tahun 2009	
PSU (jalan, taman, kios) dan air bersih	: Rp. 400.000.000
UKL-UPL Rusunawa	: Rp. 50.000.000
Jaringan dan Penyambungan daya listrik	: <u>Rp. 400.000.000</u>
TOTAL	: Rp. 850.000.000
Tahun 2010	

Pembangunan Pagar	: Rp. 210.000.000
Pembangunan Taman	: <u>Rp. 68.400.000</u>
TOTAL	: Rp. 278.400.000
Tahun 2011	
Pembangunan Pagar	: Rp. 210.000.000
Pembangunan Pos Jaga	: Rp. 52.500.000
Pemeliharaan Bangunan	: Rp. 40.000.000
Pembelian Genset	: <u>Rp. 75.000.000</u>
TOTAL	: Rp. 377.500.000
Tahun 2012	
Pembangunan <i>Playground</i>	: Rp. 105.000.000
Pemeliharaan Bangunan	: <u>Rp. 80.000.000</u>
TOTAL	: Rp. 185.000.000

Sumber: UPT Rusun Kota Probolinggo (23 April 2014)

Berdasarkan tabel 4.1 diatas, dapat dilihat bahwa penggunaan APBD Kota Probolinggo digunakan untuk pembangunan, pemeliharaan serta penyediaan infrastruktur pada Rusunawa Bestari yang dilakukan secara bertahap setiap tahunnya. Dengan adanya penggunaan APBD untuk pembangunan infrastruktur Rusunawa tersebut, maka perencanaan pembangunan Rusunawa telah dilaksanakan dengan sebaikbaiknya oleh pengelola Rusunawa yang pada saat itu dikelola oleh DPPKA. Setelah perencanaan pembangunan Rusunawa telah dilaksanakan, maka dalam tahap selanjutnya yakni perencanaan kepenghunian. Ada dua hal yang akan dibahas dalam perencanaan kepenghunian yakni dasar perencanaan kepenghunian dan langkah-langkah perencanaan kepenghunian.

1) Dasar perencanaan kepenghunian

Terdapat beberapa hal yang menjadi dasar perencanaan kepenghunian, seperti yang diungkapkan Bapak Danang selaku Kepala UPT Rumah Susun Kota Probolinggo, berikut hasil wawancara dengan beliau pada tanggal 23 April 2014:

“hal-hal yang mendasari perencanaan kepenghunian itu mencakup beberapa hal, yang pertama meliputi cakupan kelompok sasaran penghuni artinya siapa saja yang menjadi kelompok sasaran penghuni perlu diperhatikan untuk merencanakan kepenghunian. Kemudian adanya proses atau tahap penghunian, adanya perjanjian mengenai sewa menyewa dan perjanjian untuk mematuhi tata tertib penghuni”.

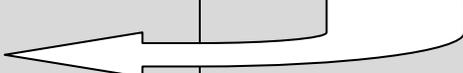
Berdasarkan hasil wawancara diatas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa dasar perencanaan kepenghunian Rusunawa tersebut telah tercermin dalam Perwali Nomor 13 tahun 2013 tentang pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo pasal 13 sampai 20, didalam pasal tersebut telah dicantumkan kelompok sasaran penghuni, proses penghunian, perjanjian sewa menyewa serta hak, kewajiban dan larangan penghuni. Hal-hal tersebutlah yang menjadi dasar perencanaan kepenghunian Rusunawa Kota Probolinggo.

2) Langkah-langkah perencanaan kepenghunian

Langkah-langkah atau proses yang berjalan dalam suatu perencanaan kepenghunian haruslah runtut agar suatu perencanaan dapat terlaksana dengan baik. Langkah-langkah kepenghunian tersebut antara lain: Pertama, penetapan kelompok sasaran penghuni. Kedua, proses kepenghunian yang terdiri dari pendaftaran calon penghuni dan penetapan calon penghuni. Ketiga, melakukan perjanjian sewa

menyewa. Keempat, memahami, menyepakati dan mematuhi hak, kewajiban dan larangan penghuni. Langkah-langkah kepenghunan tersebut dapat digambarkan melalui mekanisme pemberian ijin penghunian Rusunawa yang telah dibuat. Berikut ini gambaran mengenai mekanisme pemberian ijin penghunian Rusunawa.

TABEL 4.2. MEKANISME PEMBERIAN IJIN PENHUNIAN RUSUNAWA UPT RUMAH SUSUN DINAS PU KOTA PROBOLINGGO (Sesuai Peraturan Walikota Probolinggo Nomor 13 Tahun 2013)

NO	PEMOHON	INSTANSI PEMROSES (UPT RUSUN)	KEPALA UPT	WAKTU PENYELESAIAN
1	PENGISIAN FORMULIR HUNIAN			
2		VERIFIKASI KELENGKAPAN BERKAS		2 (DUA) HARI
3		SELEKSI DAN SURVEY PENGHUNI		
4		PERSETUJUAN DAN PENETAPAN PENGHUNI		
5		PEMBUATAN SURAT IJIN PENGHUNIAN		1 (SATU) HARI
6		PEMANGGILAN CALON PENGHUNI		1 (SATU) HARI
7		PENGARAHAN CALON PENGHUNI		
8			PENANDATANGANAN KONTRAK / PERJANJIAN KEPENGHUNIAN RUSUNAWA	1 (SATU) HARI
9	PENYERAHAN KUNCI HUNIAN RUSUNAWA			
JUMLAH WAKTU PENYELESAIAN				5 (LIMA) HARI

Sumber: UPT Rusun Kota Probolinggo (24 April 2014)

Pada tabel 4.2 diatas dapat dilihat bahwa mekanisme pemberian ijin penghunian Rusunawa tersebut dimulai dari pemohon yang meminta formulir permohonan hunian Rusunawa di UPT Rumah Susun pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Probolinggo, kemudian pemohon diberi formulir isian tentang Formulir Pendaftaran Calon Penghuni Rusunawa sebagaimana tercantum pada lampiran I dan Formulir Surat Pernyataan Belum Memiliki Rumah sebagaimana tercantum pada lampiran II. Setelah pemohon mengisi formulir dan mengetahui RT, RW, Lurah dan Camat, maka diserahkan ke UPT Rumah Susun pada Dinas PU Kota Probolinggo dengan dilengkapi beberapa persyaratan seperti: KTP Kota Probolinggo, Kartu Keluarga, dan Surat Nikah. Setelah diterima oleh UPT Rumah Susun, maka akan dilakukan verifikasi data/berkas, jika telah lengkap akan diteruskan ke verifikasi lapangan, dan petugas lapangan mensurvey calon penghuni dan petugas lapangan harus melaporkan kepada UPT Rumah Susun sebagai berita acara verifikasi lapangan. Setelah berita acara masuk ke UPT Rumah Susun dan memenuhi syarat sebagai MBR, maka akan diteruskan ke persetujuan dan penetapan penghuni.

Kemudian UPT Rumah Susun melakukan pemanggilan calon penghuni, jika sudah memenuhi persyaratan. Adapun beberapa surat yang harus diisikan oleh calon penghuni, yaitu: Surat Perjanjian Menempati Rumah Susun sebagaimana tercantum pada lampiran V, Surat Pernyataan sebagaimana tercantum pada lampiran III, dan Surat Ijin Penghunian sebagaimana tercantum pada lampiran IV. Setelah pemohon mengisi semua surat pernyataan dan perjanjian tersebut maka akan diserahterimakan

kunci Rusunawa beserta pengisian Surat Berita Acara Serah Terima sebagaimana tercantum pada lampiran VI dan kemudian wajib membayar 1 bulan awal. Akan tetapi apabila penghuni belum memenuhi syarat, maka akan dilakukan pembatalan penghunian kepada calon penghuni dengan memberikan Surat Pembatalan Penghunian sebagaimana tercantum pada lampiran VII. Adanya mekanisme pemberian ijin penempatan hunian tersebut akan memudahkan calon penghuni dalam mendaftarkan diri untuk menempati Rusunawa, sekaligus memudahkan pihak UPT Rusun dalam menyeleksi siapa saja calon penghuni yang lolos menjadi penghuni Rusunawa.

b. Pengorganisasian

Setelah suatu rencana ditetapkan maka dalam suatu organisasi perlu diatur pengorganisasiannya. Pengorganisasian diatur untuk melaksanakan rencana yang sudah ditetapkan. Dalam suatu pengorganisasian terdapat pembagian tugas beserta alur organisasinya. Begitu pula dengan UPT Rusun Kota Probolinggo juga memiliki pembagian tugas beserta alur organisasinya. Pengorganisasian dibuat untuk memperjelas siapa yang menjadi pimpinan sampai bawahan dan apa saja tugasnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Gigih selaku Kasubag TU UPT Rusun Kota Probolinggo, berikut hasil wawancara dengan beliau pada tanggal 28 April 2014:

“Alur pengorganisasiannya pertama-tama bermula dari pimpinan UPT Rusun yang paling puncak yakni Kepala Dinas PU, kemudian dibawahnya ada Kepala UPT Rusun, lalu dibawahnya lagi ada Kasubag TU. Kasubag TU memiliki Staf Administrasi dan Kepegawaian yang terdiri dari Staf Keuangan Pengeluaran

dan Staf Keuangan Penerimaan. Kemudian dibawah pimpinan Kasubag TU ada koordinator-koordinator Rusunawa disetiap blok Rusunawa”.

Dari hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa alur pengorganisasian UPT Rusun berawal dari pimpinan sampai bawahan. Dari alur tersebut, setiap jabatannya memiliki tugasnya masing-masing, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Saiful selaku Koordinator Rusunawa Bestari, berikut hasil wawancara dengan beliau pada tanggal 28 April 2014 yakni:

“setiap pegawai mulai dari kepala sampai koordinator mempunyai tugasnya masing-masing. Secara umum, Kepala Dinas PU tugasnya menyetujui dan menolak atas surat dinas yang diberikan UPT Rusun. Kemudian untuk Kepala UPT Rusun tugasnya menerima hasil laporan dari bawahannya termasuk Kasubag TU. Selanjutnya untuk Kasubag TU tugasnya mengawasi pengelolaan di UPT Rusun sendiri dan juga mengawasi di lapangan. Untuk Staf Administrasi ini mengurus segala keperluan yang ada di UPT Rusun, termasuk Staf Keuangan Penerimaan yang menerima dan mencatat retribusi yang masuk setiap harinya dan Staf Keuangan Pengeluaran yang menginventaris biaya kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan Rusunawa. Dan yang terakhir tugas Koordinator Rusunawa itu sendiri adalah mengawasi segala keperluan yang ada di Rusunawa kemudian langsung melaporkan ke Kasubag TU”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut sudah jelas bahwa didalam pengorganisasian terdiri dari pimpinan sampai bawahan dan mereka memiliki tugasnya masing-masing. Jadi dengan adanya pengorganisasian dapat memudahkan UPT Rusun Kota Probolinggo untuk mencapai tujuannya karena tugas-tugasnya telah dibagi dan jelas.

c. Pelaksanaan

Dalam suatu organisasi, fungsi pelaksanaan merupakan fungsi yang penting, adanya pelaksanaan merupakan bukti bahwa organisasi telah menjalankan fungsi perencanaan dan fungsi pengorganisasian terlebih dulu agar pelaksanaannya baik. Begitu pula dengan UPT Rusun Kota Probolinggo yang memiliki berbagai pelaksanaan yang berupa kegiatan pada pengelolaan Rusunawa, kegiatan pengelolaan Rusunawa mencakup berbagai hal, seperti yang tercantum didalam ruang lingkup pengelolaan Rusunawa. Berdasarkan Perwali Nomor 13 Tahun 2013 tentang pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo, terdapat ruang lingkup pengelolaan Rusunawa yang meliputi:

1) Pemanfaatan fisik bangunan Rusunawa

Pemanfaatan fisik bangunan Rusunawa mencakup pemanfaatan ruang dan bangunan, termasuk pemeliharaan, perawatan, serta peningkatan kualitas prasarana, sarana dan utilitas. Prasarana terdiri dari jalan, tangga, selasar, drainase, sistem air limbah, persampahan dan air bersih. Sarana terdiri dari sarana pendidikan, kesehatan, peribadatan, dan olahraga. Sedangkan utilitas terdiri dari jaringan listrik, jaringan gas, jaringan telepon, dan perlengkapan pemadam kebakaran. Pemanfaatan fisik bangunan rusunawa merupakan kegiatan pemanfaatan ruang hunian maupun bukan hunian.

Pemeliharaan bangunan Rusunawa adalah kegiatan menjaga keandalan bangunan Rusunawa beserta prasarana dan sarananya agar bangunan Rusunawa tetap layak fungsi, dimana pemeliharaan bangunan Rusunawa dilakukan oleh Unit

Pengelola yang meliputi prasarana, sarana, dan utilitas Rusunawa. Pelaksanaan pemeliharaan bangunan Rusunawa dilakukan secara rutin setiap hari oleh tenaga kebersihan dan pihak tekhnisi. Petugas Tekhnisi bertugas untuk menangani fasilitas utilitas yang rusak seperti kerusakan pada listrik. Untuk pemeliharaan yang bersifat besar maka dilakukan oleh pihak ketiga yang ditunjuk oleh pengelola. Berikut terdapat tabel jumlah petugas kebersihan dan tekhnisi yang ada di Rusunawa:

Tabel 4.3. Jumlah Petugas Kebersihan Dan Tekhnisi di Rusunawa

Rusunawa	Petugas Kebersihan	Petugas Tekhnisi
Bestari	2	1
Bayuangga A&B	3	
Semeru	2	

Sumber: UPT Rusun Kota Probolinggo (30 Juni 2014)

Selain pemeliharaan Rusunawa, juga dilakukan perawatan terhadap Rusunawa. Perawatan Rusunawa adalah kegiatan memperbaiki dan/ atau mengganti bagian bangunan Rusunawa dan/ atau komponen, bahan bangunan, dan/ atau prasarana dan sarana agar bangunan Rusunawa tetap layak fungsi. Kegiatan perawatan sendiri terdiri dari:

1. Perawatan rutin
2. Perawatan berkala
3. Perawatan mendesak, dan
4. Perawatan darurat

Unit Pengelola melakukan perawatan rutin terhadap bangunan Rusunawa dan apabila ditemukan kerusakan pada bangunan Rusunawa maka Unit Pengelola wajib menentukan jenis perawatan dan penganggaran biaya yang dibutuhkan. Hasil perawatan yang telah dilakukan oleh petugas Unit Pengelola dilaporkan kepada Unit Pengelola dengan membubuhkan tanda tangan petugas yang bersangkutan dan penghuni yang satuan huniannya telah dirawat. Kemudian untuk pelaksanaan perawatan berkala bangunan Rusunawa dilakukan secara berkala sesuai dengan hasil inspeksi dan berdasarkan usia komponen, misalnya seperti listrik dan air bersih yang selalu dilaksanakan pemeriksaan dan perawatan berkala terhadap instalasi atau jaringan yang dilakukan oleh PLN maupun PDAM. Untuk perawatan mendesak dilakukan apabila ada kerusakan yang mendesak, yakni dengan segera melakukan perbaikan. UPT Rusun sendiri telah melakukan kegiatan perawatan terhadap Rusunawa, berikut ini terdapat tabel perawatan terhadap kerusakan hunian di Rusunawa Kota Probolinggo pada tahun 2014.

Tabel 4.4 Perawatan Kerusakan Hunian di Rusunawa Kota Probolinggo Tahun 2014

No	Rusunawa	Tanggal	Lantai	No.Kamar
1	Bestari	04-02-2014	2	5
2	Bestari	04-02-2014	2	6
3	Bestari	11-02-2014	3	12
4	Bestari	11-02-2014	3	18
5	Bestari	13-02-2014	2	22
6	Bestari	13-02-2014	3	11

No	Rusunawa	Tanggal	Lantai	No.Kamar
7	Bestari	13-02-2014	2	18
8	Bayuangga Blok A	16-01-2014	4	2
9	Bayuangga Blok A	24-02-2014	4	21
10	Bayuangga Blok A	04-03-2014	3	5
11	Bayuangga Blok B	07-01-2014	4	19
12	Bayuangga Blok B	03-02-2014	2	2
13	Bayuangga Blok B	03-02-2014	4	6

Sumber: UPT Rusun Kota Probolinggo (23 Juni 2014)

Dari tabel 4.4 diatas, dapat dilihat bahwa terdapat kerusakan unit kamar di Rusunawa Bestari pada bulan february sebanyak tujuh unit hunian. Sedangkan di Rusunawa Bayuangga blok A dan B terjadi kerusakan sebanyak enam unit hunian mulai bulan januari hingga maret. Kerusakan tersebut telah ditangani oleh Pihak UPT dengan menugaskan beberapa tukang yang ahli dalam memperbaiki hunian yang rusak. Berikut ini terdapat beberapa foto kegiatan perbaikan di Rusunawa.



Gambar 4.2 Perbaikan WC di hunian Rusunawa Bayuangga

Sumber: UPT Rusun Kota Probolinggo (23 Juni 2014)



Gambar 4.3 Perbaikan lantai Rusunawa Bestari

Sumber: UPT Rusun Kota Probolinggo (23 Juni 2014)

2) Kepenghunian

Kepenghunian mencakup beberapa hal yang diperlukan untuk mengurus kepenghunian di Rusunawa, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Danang selaku Kepala UPT Rumah Susun Kota Probolinggo, berikut hasil wawancara dengan beliau pada tanggal 23 Juni 2014:

“beberapa hal yang diperlukan untuk mengurus kepenghunian di Rusunawa telah kami sesuaikan dengan ketentuan yang ada di Perwali no 13 tahun 2013 tentang pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo pasal 13 sampai 20. Dalam ketentuan tersebut, kepenghunian terdiri dari kelompok sasaran penghuni, proses penghunian, penetapan calon penghuni, perjanjian sewa menyewa serta hak, kewajiban dan larangan penghuni”.

Dari hasil wawancara diatas, maka dapat disimpulkan bahwa UPT Rusun Kota Probolinggo dalam mengurus kepenghunian di Rusunawa didasarkan pada peraturan yang berlaku yakni Perwali no 13 tahun 2013 tentang pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo pasal 13 sampai 20. Baik dalam hal menentukan kelompok sasaran

penghuni, dalam pemrosesan penghunian atau penetapan calon penghuni, dalam perjanjian sewa menyewa serta memberikan hak, kewajiban dan larangan penghuni.

a) Kelompok sasaran penghuni

Penghuni yang tinggal di Rusunawa Kota Probolinggo rata-rata berprofesi sebagai karyawan swasta dan wiraswasta. Ada juga yang berprofesi sebagai sopir, tenaga harian lepas, penjual jamu, petugas kebersihan bahkan ada penghuni yang tidak memiliki pekerjaan, lebih jelasnya dapat dilihat pada lampiran VIII. Penghuni Rusunawa tidak boleh ada yang berprofesi sebagai PNS, TNI, dan Polri. Hal tersebut sesuai dengan Perwali Nomor 13 tahun 2013 pasal 13 bahwa kelompok sasaran penghuni Rusunawa adalah Warga Negara Indonesia yang berdomisili di Daerah dan terdaftar sebagai penduduk Daerah yang termasuk dalam kelompok MBR dan telah berkeluarga serta bukan PNS/TNI/Polri. Sesuai hasil wawancara dengan Bapak Gigih selaku Kasubag TU UPT Rusun Kota Probolinggo, berikut hasil wawancara dengan beliau pada tanggal 1 September 2014 yakni:

“rata-rata pekerjaan penghuni itu juga bisa dilihat dari masing-masing Rusunawa. Misalnya di Rusunawa Bestari karena lokasinya dekat dengan laut maka banyak penghuni yang bekerja sebagai nelayan. Kemudian di Rusunawa Bayuangga itu banyak yang bekerja sebagai buruh pabrik karena merupakan kawasan industri atau pabrik. Dan di Rusunawa Semeru kebanyakan penghuni yang pekerjaannya tidak menetap atau *mobile* seperti sopir.”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, maka dapat disimpulkan bahwa penghuni Rusunawa sudah termasuk kedalam kriteria kelompok sasaran penghuni yakni masyarakat berpenghasilan rendah yang tinggal di Kota Probolinggo. Seperti itulah

kriteria masyarakat yang menghuni di Rusunawa, dengan tinggalnya masyarakat tersebut di unit hunian Rusunawa maka diharapkan nantinya dapat meningkatkan derajat kehidupan penghuni Rusunawa. Penghuni Rusunawa yang kemampuan ekonominya telah meningkat harus melepaskan haknya sebagai penghuni Rusunawa, dan pelepasan hak sebagai penghuni berdasarkan dari hasil evaluasi secara berkala yang dilakukan oleh Unit Pengelola. Pihak UPT Rusun Kota Probolinggo memberikan tenggang waktu selama 5 tahun untuk para penghuni supaya dapat meningkatkan hidupnya menjadi lebih mapan selama tinggal di Rusunawa. Hal tersebut sesuai dengan peraturan yang tertera dalam perjanjian penempatan hunian Rusunawa tentang jangka waktu perjanjian bab VII pasal 7 sebagaimana tercantum pada lampiran V. Jadi dengan menempati hunian di Rusunawa tidak berarti penghuni tersebut bisa selamanya tinggal di Rusunawa, tetapi penghuni hanya diberi tempat tinggal sementara agar dapat meningkatkan kehidupannya menjadi lebih mapan sehingga tujuan Pemerintah Kota Probolinggo dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat dan penataan lingkungan kumuh dapat tercapai nantinya.

Selama tahun 2013-2014, sudah ada beberapa penghuni yang keluar dari Rusunawa karena kehidupannya sudah mapan yakni bisa mempunyai rumah sendiri. Data penghuni yang keluar tersebut dapat dilihat pada lampiran VIII. Jadi pihak UPT Rusun Kota Probolinggo sudah pernah melakukan pelepasan penghuni Rusunawa, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Danang selaku Kepala UPT Rumah Susun

Kota Probolinggo, berikut hasil wawancara dengan beliau pada tanggal 23 April 2014:

“di Rusunawa Bestari, Bayuangga, maupun Semeru sudah ada beberapa keluarga yang keluar dari Rusunawa karena kehidupannya sudah berkembang dan mapan. Di Rusunawa Bestari juga ada penghuni keluar tapi bukan karena kehidupannya sudah mapan melainkan karena penghuni tersebut bermasalah sampai dipidanakan.”

Dari hasil wawancara diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa pihak UPT Rusun Kota Probolinggo tidak hanya melakukan pelepasan kepada penghuni yang tingkat hidupnya mapan tetapi juga penghuni yang melakukan pelanggaran.

b) Proses penghunian

Proses penghunian yang dilakukan pihak pengelola yakni melalui tahap-tahap mekanisme pemberian ijin penghunian Rusunawa yang ada pada tabel 4.2, dengan adanya mekanisme tersebut maka dapat memudahkan pihak pengelola untuk menetapkan penghuni Rusunawa. Jika masih tersedia unit yang kosong maka penghuni dapat langsung menempati Rusunawa dengan catatan calon penghuni tersebut sudah lulus seleksi, tetapi jika unit hunian masih penuh maka calon penghuni Rusunawa tersebut dimasukkan kedalam daftar tunggu calon penghuni Rusunawa. Jadi calon penghuni Rusunawa tersebut menunggu hingga ada unit hunian yang kosong.

Di Rusunawa Bestari sendiri sudah ada 6 calon penghuni yang masuk kedalam daftar tunggu Rusunawa dan di Rusunawa Bayuangga ada 15 calon penghuni yang masuk kedalam daftar tunggu Rusunawa. Daftar tunggu Rusunawa tersebut dapat

dilihat pada lampiran IX. Adanya masyarakat sekitar yang mendaftarkan diri dan masuk kedalam daftar tunggu tersebut menggambarkan adanya antusiasme yang tinggi dari masyarakat untuk menghuni Rusunawa. Hunian di Rusunawa Bestari, Bayuangga maupun Semeru telah dibagi berdasarkan usia, lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel pembagian hunian berdasarkan usia dibawah ini.

Tabel 4.5. Pembagian Hunian Berdasarkan Usia

LANTAI	USIA
I	51 tahun keatas
II	51 tahun keatas
III	35-50 tahun
IV	35 tahun kebawah
V	30 tahun kebawah

Sumber: UPT Rusun Kota Probolinggo (23 April 2014)

Berdasarkan tabel 4.5 diatas, maka dapat disimpulkan bahwa penghuni yang berusia lebih tua diberi hunian di lantai bawah. Akan tetapi berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan salah satu penghuni yang tinggal di Rusunawa Bayuangga blok B, yakni Ibu Anton pada tanggal 1 September 2014, beliau menyatakan bahwa:

“saat ini saya datang ke UPT Rusun untuk meminta kepada pihak pengelola agar saya dipindah ke lantai 2, karena saya sudah berumur 54 tahun dan hunian saya sekarang ada di lantai 4. Saya meminta pindah ke lantai bawah supaya saya idak terlalu capek apabila naik turun tangga. Sekarang masih diproses oleh pihak UPT, jadi nanti kalau sudah disetujui, saya akan dipanggil lagi”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, maka dapat disimpulkan bahwa peraturan mengenai pembagian hunian berdasarkan usia yang berlaku di UPT Rusun Kota Probolinggo masih ada yang belum disesuaikan dengan ketentuannya. Oleh karena itu diharapkan pihak pengelola yakni UPT Rusun Kota Probolinggo dapat mengatur lagi hunian di Rusunawa agar penghuni yang berusia lebih tua diberi hunian di lantai bawah sesuai dengan peraturannya. Hunian di masing-masing Rusunawa sebagian besar sudah terhuni. Jumlah unit hunian yang ada di masing-masing blok Rusunawa yakni 98 unit hunian. Di Rusunawa Bestari ada 96 hunian yang terisi dan 2 hunian yang kosong, begitu pula dengan Rusunawa Bayuangga blok A dan blok B serta Rusunawa Semeru. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.6 dibawah ini.

Tabel 4.6. Jumlah Unit Hunian Rusunawa Kota Probolinggo

No	Rusunawa	Jumlah Unit Hunian	Jumlah Hunian Yang Terisi	Jumlah Hunian Yang Kosong
1	Bayuangga Blok A	98	96	2
2	Bayuangga Blok B	98	96	2
3	Bestari	98	96	2
4	Semeru	98	96	2

Sumber: UPT Rusun Kota Probolinggo (23 April 2014)

Pada tabel 4.6 diatas, terdapat 2 hunian yang kosong. Dua hunian yang kosong tersebut salah satunya adalah ruang evakuasi yang disediakan pihak pengelola untuk kepentingan darurat penghuni. Misalnya digunakan untuk ruang duka dan untuk

hunian sementara apabila ada perbaikan pada unit hunian penghuni. Hal tersebut sesuai dengan Perwali Nomor 13 Tahun 2013 pasal 17 tentang hak penghuni. Hak penghuni untuk mendapatkan pelayanan ruang duka pada ruang serba guna bagi yang meninggal dunia dan hak penghuni untuk menempati satuan hunian cadangan yang disiapkan oleh Unit Pengelola saat dilakukan perbaikan pada satuan hunian penghuni.

c) Perjanjian sewa menyewa

Perjanjian sewa menyewa yang dilakukan oleh Kepala UPT Rusun dan penghuni Rusunawa telah dilakukan dengan menyetujui dan menandatangani surat perjanjian sewa menyewa yang disediakan UPT Rusun Kota Probolinggo. Dalam perjanjian sewa menyewa memuat ketentuan umum dan peraturan yang harus ditaati oleh kedua belah pihak, yakni berupa hak, kewajiban dan larangan masing-masing pihak sebagaimana tercantum pada lampiran V. Pada surat perjanjian sewa menyewa juga telah dilampirkan peraturan mengenai pembayaran sewa yang tercantum dalam bab II pasal 2. Segala hal mengenai biaya sewa mulai dari jangka waktu pembayaran, denda, hingga pemutusan secara sepihak telah dicantumkan pada surat perjanjian sewa menyewa tersebut. Dalam pembayaran sewa, masih ada beberapa penghuni yang menunggak. Berikut tabel tunggakan penghuni Rusunawa tahun 2013.

Tabel 4.7. Tunggakan Penghuni Rusunawa Tahun 2013

No	Rusunawa	Lamanya tunggakan	Periode (bulan)	Jumlah Penghuni
1	Bestari	1 bulan	12	4
		2 bulan	11-12	3
		4 bulan	09-12	1
		6 bulan	07-12	1
2	Bayuangga Blok A	1 bulan	12	6
		2 bulan	11-12	2
		3 bulan	10-12	1
		6 bulan	07-12	1
		8 bulan	05-12	1
3	Bayuangga Blok B	1 bulan	12	3
		2 bulan	11-12	1
		3 bulan	10-12	2
		6 bulan	07-12	1
		9 bulan	04-12	1
		12 bulan	01-12	1
4	Semeru	1 bulan	12	2
		2 bulan	11-12	3
		4 bulan	09-12	2
		5 bulan	08-12	3
		6 bulan	07-12	1
		7 bulan	06-12	1

Sumber: UPT Rusun Kota Probolinggo (30 Juni 2014)

Berdasarkan tabel 4.7 diatas, memang masih dijumpai beberapa penghuni yang menunggak atau terlambat membayar sewa, contohnya seperti penghuni di Rusunawa Bayuangga blok B yang menunggak sampai 12 bulan atau satu tahun. Penghuni tersebut sudah dikeluarkan oleh pihak pengelola karena selain menunggak melewati batas waktunya, penghuni tersebut juga tidak dapat membayar sewa, selai itu pada

tahun 2014 juga ada penghuni Rusunawa Bestari yang keluar karena tidak mampu membayar sewa, penghuni tersebut akhirnya memberikan surat pernyataan untuk keluar. Surat pernyataan keluar tersebut dapat dilihat pada lampiran X. Dalam pembayaran sewa, pengelola memberi tenggat waktu dari tanggal 1-20 tiap bulan, bagi penghuni yang menunggak memang diperlukan kesabaran serta ketegasan dari pengelola untuk pengenaan sanksi. Untuk masalah penunggakan pembayaran sewa, pihak pengelola selalu memberikan teguran dan sesuai peraturan yakni dengan cara melakukan panggilan tertulis kepada penghuni apabila sudah menunggak selama 2 bulan. Dalam panggilan tersebut, pihak pengelola memberikan surat peringatan 1, surat peringatan 2, dan surat surat peringatan 3 sebagaimana tercantum pada lampiran XI. Dengan adanya surat peringatan tersebut, penghuni diberi waktu untuk mengkonfirmasi ke UPT Rusun Kota Probolinggo perihal pembayaran tunggakan sewa. Apabila setelah surat peringatan 1 sudah diberikan tetapi tidak dipedulikan oleh penghuni, maka pihak pengelola melakukan pemutusan PDAM. Sesuai hasil wawancara dengan Bapak Gigih selaku Kasubag TU UPT Rusun Kota Probolinggo, berikut hasil wawancara dengan beliau pada tanggal 1 September 2014 yakni:

“kami pernah melakukan pemutusan air PDAM ketika penghuni tidak membayar hingga 5 bulan, setelah itu penghuni baru ada niatan untuk membayar”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa masalah penghuni yang menunggak sewa juga dapat diatasi dengan pemutusan PDAM secara sepihak oleh pengelola.

d) Hak, kewajiban dan larangan penghuni.

Penghuni Rusunawa tentunya memiliki hak, kewajiban dan larangan yang harus dipahami dan dijalankan. Secara umum, hak sebagai penghuni Rusunawa sudah diberikan dan dipenuhi oleh pengelola. Terutama hak untuk mempunyai dan memanfaatkan prasarana, sarana dan utilitas serta mengajukan dan mendapatkan pelayanan atas perbaikan kerusakan prasarana, sarana dan utilitas Rusunawa. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya perawatan yang dilakukan pihak pengelola terhadap kerusakan hunian di Rusunawa, lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.3 tentang perawatan kerusakan hunian di Rusunawa Kota Probolinggo, serta gambar 4.2 dan 4.3 yang menggambarkan kegiatan perbaikan hunian.

Kemudian untuk kewajiban penghuni masih ada beberapa kewajiban penghuni yang belum bisa dipenuhi, seperti mengenai kewajiban untuk menerima tamu sesuai batas waktu berkunjung masih tidak sepenuhnya dipatuhi oleh penghuni. Ada beberapa penghuni yang suka membiarkan tamunya berkunjung hingga seharian dan melebihi batas waktu berkunjung sehingga menimbulkan fitnah di sekitar hunian Rusunawa. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Saiful selaku Koordinator Rusunawa Bestari, berikut hasil wawancara dengan beliau pada tanggal 23 Mei 2014:

“di Rusunawa Bayuangga ada seorang janda dan setiap hari ada saja teman-teman lelaki yang berkunjung ke huniannya sampai melebihi batas waktu jam malam sehingga menimbulkan fitnah dan meresahkan penghuni lainnya”

Dari hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa adanya isu mengenai Rusunawa dipergunakan untuk tempat tinggal istri simpanan dan disewakan kepada gadis pemandu lagu oleh penghuninya itu berasal dari kesalahpahaman cerita tersebut. Dengan adanya isu tersebut diharapkan dapat menjadi pelajaran bagi penghuni yang bersangkutan maupun penghuni lainnya sehingga kedepannya dapat lebih menjaga nama baik Rusunawa beserta menjaga kenyamanan bagi penghuni lainnya. Selain masalah tersebut, kewajiban lainnya yang masih belum dipenuhi oleh beberapa penghuni yakni mengenai ketepatan waktu dalam pembayaran sewa. Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya mengenai adanya beberapa penghuni yang menunggak di setiap Rusunawa, hal tersebut menggambarkan beberapa penghuni Rusunawa masih kesulitan untuk membayar sewa tepat waktu. Dimana kesulitan tersebut disebabkan oleh faktor ekonomi dan kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat.

Lalu untuk larangan penghuni, masih ada sebagian penghuni yang melanggar tetapi masih dalam batas kewajaran. Larangan-larangan yang pernah dilakukan oleh penghuni yakni menjemur pakaian dan lainnya di luar tempat yang telah ditentukan. Para penghuni sering kali menjemur pakaiannya di pagar tralis balkonnnya sehingga membuat pemandangan Rusunawa terlihat kurang indah dari luar. Pengelola sudah berulang kali mengingatkan para penghuni untuk tidak menjemur pakaian seperti itu

tetapi tetap saja para penghuni masih ada yang melanggar karena dijadikan kebiasaan oleh penghuni. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Saiful selaku Koordinator Rusunawa Bestari, berikut hasil wawancara dengan beliau pada tanggal 23 Mei 2014:

“memang di Rusunawa manapun untuk penghuni yang menjemur pakaian ditempat yang bukan semestinya itu sudah menjadi kebiasaan, seperti menjemur di tralis balkon. Begitu juga di Rusunawa Kota Probolinggo ada yang seperti itu. Padahal itu dilarang, tapi penghuni masih tetap melanggar”

Berdasarkan uraian hak, kewajiban dan larangan penghuni dapat disimpulkan bahwa tingkat kedisiplinan dan kepatuhan penghuni terhadap tata tertib tergolong cukup baik. Meskipun masih ada beberapa pelanggaran yang dilakukan oleh sebagian penghuni seperti keterlambatan pembayaran sewa dan jam kunjung tamu yang kadang melebihi jam malam, hal tersebut masih dalam batas kewajaran, yang penting tidak ada pelanggaran kejahatan seperti penggunaan narkoba, menyimpan barang peledak dan barang lainnya yang benar-benar merugikan. Untuk mengatasi beberapa pelanggaran yang masih dilakukan penghuni, pihak pengelola melakukan pendekatan secara kekeluargaan dan bila masih tetap dilanggar maka dilakukan tindakan pemberlakuan sanksi sesuai dengan tata tertib walaupun terkadang tidak bisa dilakukan secara konsisten karena masih bersifat pembinaan.

3) Administrasi keuangan dan pemasaran

Pada pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo juga terdapat pelaksanaan administrasi keuangan yang mencakup beberapa hal. Seperti yang diungkapkan oleh

Bapak Danang selaku Kepala UPT Rumah Susun Kota Probolinggo, berikut hasil wawancara dengan beliau pada tanggal 23 April 2014:

“dalam hal keuangan, kami mengurus penggunaan sumber keuangan atau APBD untuk keperluan pengelolaan Rusunawa dan kami juga melakukan penarikan uang sewa. Untuk tarif sewa di Rusunawa itu dibedakan perlantainya sesuai dengan peraturan yang berlaku”

Dari hasil wawancara diatas, maka dapat disimpulkan bahwa sumber keuangan untuk pengelolaan Rusunawa berasal dari APBD Kota Probolinggo, dan tarif sewa Rusunawa ditetapkan sesuai peraturan yang berlaku. Berikut tabel tarif sewa yang diberlakukan di Rusunawa Kota Probolinggo:

Tabel 4.8. Tarif Sewa Rusunawa Kota Probolinggo

No	Lantai	Tarif per bulan	Ket
1	I	Rp. 100.000	2 unit
2	II	Rp. 100.000	24 unit
3	III	Rp. 90.000	24 unit
4	IV	Rp. 90.000	24 unit
5	V	Rp. 80.000	24 unit

Sumber: UPT Rusun Kota Probolinggo (23 April 2014)

Penetapan tarif tersebut telah disesuaikan dengan Perda Kota Probolinggo Nomor 5 Tahun 2013, serta disesuaikan dengan kemampuan masyarakat berpenghasilan rendah di Kota Probolinggo. Kemudian untuk tingkat kemampuan penghuni dalam pembayaran sewa Rusunawa dapat dilihat dalam tabel rekapitulasi retribusi sewa Rusunawa sebagaimana tercantum dalam lampiran XII. Rekapitulasi tersebut dilakukan setiap hari oleh staf keuangan penerimaan di UPT Rusun. Dalam

rekapitulasi sampai tanggal 16 juni tersebut, dapat dilihat bahwa pada triwulan 1 (januari, februari, maret) tingkat akumulasi realisasinya adalah 146,45% per bulan, sedangkan pada triwulan 2 (april, mei, juni) tingkat akumulasi realisasinya adalah 77,15% per bulan. Dari triwulan 1 ke triwulan 2 pembayaran sewa cenderung menurun, hal ini perlu mendapat perhatian dari pihak pengelola agar penghuni Rusunawa tidak terbiasa untuk menunggak.

Selain mengenai administrasi keuangan, didalam pengelolaan Rusunawa juga ada pemasaran beserta strategi pemasarannya. Sesuai hasil wawancara dengan Bapak Danang selaku Kepala UPT Rumah Susun Kota Probolinggo pada tanggal 23 Mei 2014 bahwa:

“Pemasaran itu katakanlah seperti sosialisasi yang dilakukan kepada masyarakat yang berminat untuk menempati Rusunawa. Jadi yang dimaksud pemasaran disini bukanlah seperti pemasaran dalam penjualan produk, tetapi pemasaran yang berupa pemberitahuan kepada masyarakat bahwa Pemerintah Daerah itu mempunyai Rusun. Didalamnya diberitahukan bahwa hanya masyarakat-masyarakat tertentu yang sesuai dengan kriteria dan persyaratan yang dapat menempati Rusunawa.”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kegiatan pemasaran yang dilakukan pengelola bukanlah kegiatan seperti penjualan produk yang dilakukan para pebisnis tetapi pemasaran yang mengarah pada sosialisasi tentang pengenalan Rusunawa kepada masyarakat. Jadi pemasaran yang berupa sosialisasi pengenalan Rusunawa tersebut hanya dilakukan pada awal pembangunan Rusunawa saja. Secara umum, strategi yang digunakan dalam pemasaran mencakup

beberapa hal, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Danang selaku Kepala UPT Rumah Susun Kota Probolinggo pada tanggal 23 Mei 2014 bahwa:

“strategi yang digunakan untuk pengenalan Rusunawa yakni berupa sosialisasi melalui berbagai media seperti radio suara kota, pamflet, papan pengumuman, baner, dan lain-lain. Ketika Rusunawa Bestari dulu dibangun, masyarakat masih belum mengenal Rusunawa sehingga untuk menarik minat masyarakat, pemerintah kota menggratiskan hunian Rusunawa Bestari selama 1 tahun.”

Berdasarkan wawancara diatas, strategi pemasaran dilakukan melalui berbagai media. Selain itu strategi lainnya yang digunakan yakni dengan menggratiskan biaya sewa selama 1 tahun agar bisa mendorong minat masyarakat untuk menempati Rusunawa. Pada saat itu Rusunawa yang pertama dibangun di Kota Probolinggo adalah Rusunawa Bestari jadi hanya di Rusunawa Bestari saja yang digratiskan selama satu tahun, setelah minat masyarakat sudah tumbuh untuk menempati Rusunawa, maka Pemerintah Kota Probolinggo akhirnya membangun Rusunawa kedua yakni Rusunawa Bayuangga dan Rusunawa ketiga yakni Rusunawa Semeru, karena semakin banyaknya MBR yang butuh tempat tinggal seperti Rusunawa.

4) Kelembagaan

Kelembagaan yang dimaksud disini adalah Unit Pengelola Rusunawa yakni UPT Rumah Susun yang ada di Dinas PU Kota Probolinggo. Dalam suatu kelembagaan pasti terdapat struktur organisasi. Begitu juga dengan UPT Rusun Kota Probolinggo yang memiliki struktur organisasinya. Struktur UPT Rusun sendiri sudah dibuat mulai dari pimpinan sampai bawahan, yakni antara lain Kepala Dinas PU, Kepala UPT, Kasubag TU, pegawai administrasi, pegawai keuangan, dan koordinator

Rusunawa. Lebih jelasnya struktur tersebut dapat dilihat pada gambar 4.1, struktur tersebut telah disesuaikan dengan ketentuan yang ada di Perwali Nomor 13 Tahun 2013 pasal 22. Dalam pasal tersebut dijelaskan bahwa “Struktur Unit Pengelola ditetapkan dengan Peraturan Walikota yang mengatur tugas pokok dan fungsi Dinas Daerah. Unit Pengelola sekurang-kurangnya terdiri dari bendaharawan, pengurus administrasi, pengurus perumahan, dan pengurus pemeliharaan dan satuan pengamanan”. Untuk satuan pengamanan di Rusunawa, UPT Rusun Kota Probolinggo telah menyediakan sejumlah satpam pada setiap blok Rusunawa. Berikut tabel jumlah satpam yang ada di masing-masing Rusunawa.

Tabel 4.9. Jumlah Satpam Rusunawa Kota Probolinggo

No	Rusunawa	Jumlah satpam
1	Bestari	5
2	Bayuangga Blok A	5
3	Bayuangga Blok B	5
4	Semeru	5
TOTAL		20

Sumber: UPT Rusun Kota Probolinggo (30 Juni 2014)

5) Penghapusan dan pengembangan bangunan Rusunawa

Untuk penghapusan dan pengembangan bangunan Rusunawa sampai saat ini masih belum pernah dilakukan penghapusan, dan untuk pengembangan bangunan Rusunawa sudah pernah dilakukan. Yang dimaksud dengan penambahan bangunan Rusunawa yakni penambahan bangunan seperti penambahan fasilitas umum yang

dirasa perlu untuk Rusunawa. Sesuai hasil wawancara dengan Bapak Danang selaku Kepala UPT Rumah Susun Kota Probolinggo pada tanggal 23 Mei 2014 bahwa:

“penghapusan dalam artian kalau ada bangunan yang dirasa kurang bermanfaat itu dihapuskan tetapi sampai saat ini tidak ada penghapusan bangunan. Untuk pengembangan bangunan Rusunawa itu ada, dalam pengembangannya Pemerintah Daerah itu menyediakan lahan, sedangkan Pemerintah Pusat yang menyediakan bangunannya. Segala hal untuk pengelolaan dari penyediaan fasilitas sampai perijinannya itu dari pemkot meskipun ada sebagian bantuan fasilitas dari pemerintah pusat juga.”

Dari hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa Pemerintah Kota lebih konsen terhadap pengembangan bangunan Rusunawa daripada penghapusan bangunan, karena masih banyak kebutuhan sarana prasarana sosial yang perlu dikembangkan di Rusunawa apalagi ada pembangunan Rusunawa baru yakni Rusunawa Semeru pada tahun 2013. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Danang selaku Kepala UPT Rusun Kota Probolinggo bahwa akan ada pengembangan infrastruktur di Rusunawa Semeru. Berikut hasil wawancara dengan beliau pada tanggal 23 Mei 2014:

“Saat ini di Rusunawa Semeru rencananya akan disediakan taman baca yang berfungsi untuk memenuhi aspek pendidikan dan pembangunan rumah kompos sebagai tempat pengolahan sampah. Selain itu juga akan disediakan TPQ dan pengembangan taman di Rusunawa Bestari. Berbagai penambahan bangunan sarana prasarana tentunya dilakukan dengan ijin penggunaan barang milik Daerah atau penerima aset kelola sementara bangunan Rusunawa. Seperti halnya dalam pengembangan taman di Rusunawa Bestari awalnya mengirim surat ke BLH dan Dinas Pertanian, setelah mendapatkan persetujuannya maka pengembangan taman dapat dilaksanakan.”

Dari hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam melakukan pengembangan bangunan Rusunawa harus terlebih dulu membuat surat ijin kepada instansi terkait sesuai dengan jenis perencanaan pengembangannya.

6) Pendampingan, monitoring dan evaluasi

Pendampingan kepada penghuni telah dilakukan pihak pengelola, seperti pendampingan dalam penyediaan kios-kios di setiap Rusunawa untuk menumbuhkan kemandirian berwirausaha dari penghuni. Penghuni sarusunawa sendiri telah menggunakan kios-kios untuk usaha kecil-kecilan. Tujuan dari adanya usaha tersebut untuk meningkatkan perekonominya sehingga dapat membantu meningkatkan derajat hidupnya menjadi lebih baik. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Danang selaku Kepala UPT Rumah Susun Kota Probolinggo, berikut hasil wawancara dengan beliau pada tanggal 23 April 2014:

“Rusunawa bukan untuk tempat hunian saja, didalam Rusunawa dibangun kios-kios dengan tujuan untuk kebutuhan penghuni Rusunawa itu sendiri dan kami menginginkan penghuni Rusunawa dapat memanfaatkan kios-kios tersebut untuk usaha kecil-kecilan dengan membentuk kelompok. Kios-kios yang ada di masing-masing Rusunawa jumlahnya ada 5 kios dengan ukuran 4x6 m². Untuk menempati kios tersebut harus membayar sewa yakni Rp 150,- per meter dalam jangka waktu 1 hari. Jadi jika di total dalam setahun harga sewa perkios yakni Rp 1.290.000. Akan tetapi agar tidak memberatkan penghuni dalam menyewa kios tersebut maka pihak pengelola menganjurkan untuk menyewa kios tersebut secara berkelompok. Kios-kios yang sudah disewa misalnya di Rusunawa Bestari itu ada yang menjalankan usaha sebagai pedagang kelontong, pengrajin batik, penjahit, servis elektro, dan pengrajin kayu wangi.”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kegiatan pendampingan berupa penyediaan kios-kios di Rusunawa sudah dipenuhi oleh pihak

pengelola. Selain pendampingan berupa penyediaan kios-kios tersebut, pihak pengelola juga melakukan kegiatan pendampingan dengan mengadakan sosialisasi mengenai tata tertib penghuni. Berikut terdapat foto kegiatan sosialisasi yang sudah pernah dilakukan oleh UPT Rusun.



Gambar 4.4 Sosialisasi Tata Tertib Penghuni Rusunawa Semeru

Kemudian untuk monitoring dan evaluasi terkait keuangan tidak hanya dilakukan oleh Pemerintah Kota Probolinggo saja, tetapi juga dilakukan oleh Pemerintah Pusat. Hal tersebut sesuai hasil wawancara dengan Bapak Gigih selaku Kasubag TU UPT Rumah Susun Kota Probolinggo, berikut hasil wawancara dengan beliau pada tanggal 23 Juni 2014:

“Monitoring dan evaluasi yang dilakukan di Dinas PU termasuk pada UPT Rusun juga dilakukan oleh pemerintah pusat yakni Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dan dari pemerintah Kota yakni Badan Pengawas Daerah (Bawasda) terkait audit internal.”

Berdasarkan wawancara tersebut, monitoring dan evaluasi juga dilakukan oleh pihak luar. Hal tersebut sesuai dengan Perwali Nomor 13 Tahun 2013 pasal 29 ayat 3 dan 4. Dalam pasal tersebut pengguna barang milik daerah yang melakukan

monitoring dan evaluasi dapat menugaskan Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) atau auditor independen untuk melakukan pemeriksaan pelaksanaan pengelolaan Rusunawa. Selain itu, monitoring dan evaluasi juga dapat melibatkan unsur perguruan tinggi atau Lembaga Swadaya Masyarakat terkait. Akan tetapi sesuai dengan wawancara diatas masih belum ada pelibatan perguruan tinggi atau LSM dalam monitoring dan evaluasi pelaksanaan manajemen Rusunawa Kota Probolinggo.

7) Pengawasan dan pengendalian pengelolaan Rusunawa.

Dalam hal ini Dinas PU Kota Probolinggo melaksanakan pengawasan pada setiap pengelolaan Rusunawa, salah satunya pengelolaan dalam keuangan. Keuangan retribusi sewa yang masuk ke UPT Rusun setiap harinya harus dilaporkan ke Bendahara PU. Sesuai hasil wawancara dengan Ibu Meilanie selaku Staf Keuangan (Penerimaan Retribusi) UPT Rumah Susun Kota Probolinggo, berikut hasil wawancara dengan beliau pada tanggal 23 Mei 2014:

“setiap harinya saya melaporkan retribusi yang masuk ke Bendahara PU, meskipun uang yang masuk Rp. 0,- tetap harus dilaporkan, karena pencatatan keuangan itu dilakukan setiap hari.”

Berdasarkan wawancara diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Dinas PU bekerjasama dengan UPT Rusun dalam pengawasan keuangan Rusunawa. Kemudian untuk proses, cara dan pihak-pihak yang melakukan pengawasan akan dijelaskan lebih rinci pada subbab pengawasan setelah ini.

d. Pengawasan

1) Proses pengawasan

Proses pengawasan manajemen Rusunawa dilakukan mulai dari Koordinator yang mengecek secara berkala yakni setiap minggu, kadang-kadang setiap 3 hari sekali ke masing-masing Rusunawa. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Gigih selaku Kasubag TU UPT Rumah Susun Kota Probolinggo pada tanggal 23 Juni 2014 bahwa:

“proses pengawasan dalam manajemen Rusunawa dilakukan dengan cek koordinator secara berkala terhadap hunian dan penghuninya kemudian dari hasil pengawasannya dilaporkan ke Kasubag TU. Pengecekan yang dilakukan koordinator juga berdasarkan laporan dari penghuni. Misalnya laporan adanya penghuni yang mau keluar atau pindah dari Rusunawa. Sebelum penghuni tersebut keluar, pihak koordinator Rusunawa memeriksa dulu tentang kewajiban penghuni mengenai pembayaran listrik dan air apakah sudah dilunasi ataukah masih ada tanggungan. Jika masih ada tanggungan maka penghuni tersebut tidak diperbolehkan keluar sebelum melunasi tanggungannya. Setelah Koordinator tersebut melakukan pengecekan maka selanjutnya dari hasil pengecekan akan dilaporkan kepada Kasubag TU yang ada di UPT Rusun. Kasubag TU nantinya juga akan memberikan bantuan jika Koordinator memerlukan pengawasan yang ketat dari Kasubag TU terhadap penghuni.”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa proses pengawasan dilakukan melalui Koordinator yang melakukan pengecekan berdasarkan laporan Penghuni kemudian dari pihak Koordinator melaporkan hasil pengawasannya kepada Kasubag TU. Pihak UPT Rusun saat ini baru membuat Standart Operasional Prosedur (SOP) sebagai standart dalam proses pengawasan manajemen Rusunawa. Tetapi untuk saat ini SOP tersebut masih belum diresmikan. Selain menggunakan standart dalam proses pengawasan, pihak UPT Rusun juga menggunakan metode

dalam proses pengawasan manajemen Rusunawa. Metode yang digunakan yakni metode pengamatan dan survei langsung. Hal tersebut sesuai hasil wawancara dengan Bapak Gigih selaku Kasubag TU UPT Rumah Susun Kota Probolinggo pada tanggal 23 Juni 2014 bahwa:

“metode yang kita gunakan untuk pengawasan yakni metode pengamatan dan survei langsung. Kemudian untuk standarnya kami baru membuat yakni SOP, tetapi untuk sekarang SOP tersebut masih belum diresmikan karena baru jadi.”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa metode pengamatan dilakukan pengelola setiap satu bulan sekali dengan melakukan pengamatan ke masing-masing Rusunawa secara bergantian. Kemudian setelah melakukan pengamatan, pihak pengelola memberikan surat panggilan. Surat panggilan diserahkan satu hari sebelum pihak pengelola menyuruh penghuni datang ke UPT Rusun. Surat panggilan tersebut berisi panggilan terhadap para penghuni yang bermasalah, misalnya penghuni yang belum membayar sewa mulai dari 3 bulan hingga lebih. Penghuni yang menunggak sewa diberi surat pernyataan sebagaimana tercantum pada lampiran XIII. Didalam surat tersebut isinya berupa perjanjian kapan penghuni akan melunasi biaya sewa yang sudah menunggak. Jika sudah ada perjanjian mengenai tanggal pelunasan maka pihak pengelola dapat memberikan kesempatan kepada penghuni untuk tetap tinggal hingga batas waktu yang sudah disepakati. Untuk metode survei langsung, pihak pengelola mendatangi Rusunawa dan langsung menemui penghuni beserta unit hunian yang dituju. Misalnya saja ada penghuni yang jarang menempati huniannya, setelah dinyatakan langsung dengan

mendatangi unit huniannya, kemudian huniannya memang kosong karena jarang ditempati maka pihak pengelola akan mengganti kunci kamar sebagai langkah awal untuk pemutusan secara sepihak.

2) Cara Pengawasan

Cara pengawasan manajemen Rusunawa yakni dengan melakukan sidak langsung yang biasanya dilakukan selama 3 minggu sekali. Pelaksanaan sidak tersebut untuk mengetahui keadaan secara langsung di lapangan. Sehingga jika ada hal-hal yang bermasalah tetapi belum terselesaikan dapat langsung ditangani oleh pengelola. Sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Gigih selaku Kasubag TU UPT Rumah Susun Kota Probolinggo pada tanggal 23 Juni 2014 bahwa:

“cara yang digunakan untuk melakukan pengawasan yakni dengan melakukan sidak selama 3 minggu sekali. Selain itu juga ada klarifikasi dari Koordinator ke Saya selaku Kasubag TU mengenai pembayaran sewa. Sidak dilakukan oleh Koordinator masing-masing Rusunawa bersama Kasubag TU.”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa selain dengan cara sidak, Koordinator masing-masing Rusunawa juga melakukan klarifikasi pembayaran sewa ke Kasubag TU, dengan klarifikasi pembayaran tersebut dapat menunjukkan tingkat kedisiplinan penghuni dalam pembayaran sewa. Sehingga pengawasan terhadap ketepatan pembayaran sewa juga terlaksana.

3) Pihak-pihak yang mengawasi

Pihak-pihak yang melakukan pengawasan dalam pengelolaan Rusunawa di Kota Probolinggo tentunya meliputi instansi terkait seperti Dinas PU Kota

Probolinggo termasuk UPT Rusun Kota Probolinggo dan instansi pemerintah lainnya yang terkait. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Gigih selaku Kasubag TU UPT Rumah Susun Kota Probolinggo pada tanggal 23 Juni 2014 bahwa:

“pengawasan dalam manajemen Rusunawa selain dari kami dan pimpinan, ada juga dari instansi resmi misalnya yang dari Pemerintah Kota Probolinggo yakni Inspektorat, kemudian dari pemerintah pusat yakni BPK yang melakukan pengawasan setiap tahun sekali.”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa pihak yang melakukan pengawasan dalam manajemen Rusunawa di Kota Probolinggo terdiri dari pihak pengelola atau para pegawai UPT Rusun mulai dari pimpinan sampai bawahan dan para petugas keamanan di Rusunawa, kemudian ada juga dari pihak lainnya yakni Inspektorat dan BPK. Selain itu juga ada pengawasan dari masyarakat baik langsung maupun tidak langsung. Pengawasan yang dilakukan oleh pihak pengelola tidak hanya dilakukan oleh pegawai yang ada di UPT Rusun saja tetapi juga dilakukan oleh petugas keamanan, kebersihan dan tekhnisi yang ada di Rusunawa. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Gigih selaku Kasubag TU UPT Rumah Susun Kota Probolinggo pada tanggal 23 Juni 2014, beliau menyatakan bahwa:

“Setiap 3 bulan sekali pihak UPT Rusun melakukan penyegaran petugas keamanan. Dalam penyegaran tersebut semua petugas keamanan diundang dan pihak UPT Rusun mendatangkan petugas ahli keamanan. Dalam penyegaran tersebut para petugas keamanan diingatkan dan ditegur secara langsung agar selalu menjaga keamanan dengan baik seperti bagaimana cara yang baik dalam memberikan laporan dan sambutan kepada tamu”

Dari hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa petugas-petugas keamanan tersebut diberikan pembinaan untuk memperketat pengawasan di Rusunawa. Pembinaan dilakukan untuk mencegah kelalaian dari petugas keamanan maupun petugas kebersihan dalam menjalankan tugasnya. Selain pengawasan yang dilakukan oleh pihak pengelola, pengawasan didalam manajemen Rusunawa juga dilakukan oleh para penghuni. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Gigih selaku Kasubag TU UPT Rumah Susun Kota Probolinggo pada tanggal 23 Juni 2014, beliau menyatakan bahwa:

“jika terjadi permasalahan di Rusunawa, penghuni biasanya melapor ke UPT Rusun tetapi pihak pengelola tidak langsung mengambil kesimpulan dan memberikan keputusan, tetapi pihak pengelola mengecek terlebih dulu ke lokasi dengan tujuan untuk menyesuaikan antara laporan yang diberikan penghuni dengan kenyataannya dilapangan. Hal tersebut dilakukan karena biasanya ada warga yang memberikan laporan dengan tidak benar. Pihak pengelola yang mengecek ke lapangan menanyakan kepada korlap yang ada di Rusunawa tersebut. Apabila laporan yang diberikan benar maka pihak pengelola akan segera bertindak.”

Dari hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa Para penghuni memberikan laporan kepada pihak pengelola mengenai permasalahan yang terjadi di Rusunawa, entah itu masalah kerusakan hunian maupun permasalahan kenyamanan antar penghuni. Jadi pihak-pihak yang melakukan pengawasan selain UPT Rusun dan penghuni, pengawasan dalam manajemen Rusunawa juga dilakukan oleh Inspektorat dan BPK. Inspektorat merupakan pihak pengawas dari Pemerintah Kota, sedangkan BPK merupakan pihak pengawas yang berasal dari Pemerintah Pusat. Pengawasan yang dilakukan BPK dilakukan setiap setahun sekali. Jadi setiap tahun itu ada 2

badan pengawas yang melakukan pengawasan yakni Inspektorat dan BPK. Pengawasan yang dilakukan BPK lebih mengarah ke pengawasan keuangan di semua bidang yang ada di Dinas PU.

4.2.2 Faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan Rusunawa yang dilakukan UPT Rusun Kota Probolinggo

Pengelolaan Rusunawa mencakup pengelolaan seluruh kebutuhan Rusunawa yang meliputi pemeliharaan bangunan, kepenghunan, administrasi, keuangan, kelembagaan, pengembangan bangunan Rusunawa, pendampingan, monitoring dan evaluasi serta pengawasan Rusunawa. Pengelolaan Rusunawa diterapkan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasannya. Dalam menjalankan pengelolaan Rusunawa tentunya ada faktor-faktor yang mendukung dan menghambat proses pengelolaannya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Danang selaku Kepala UPT Rumah Susun Kota Probolinggo pada tanggal 30 Juni 2014, beliau menyatakan bahwa:

“dalam pengelolaan Rusunawa memang ada faktor pendukung dan penghambatnya. Dimana faktor pendukungnya seperti tersedianya dana, adanya para pegawai disini yang mengelola, beserta jumlah *security* yang memadai, adanya pelayanan yang jelas dari UPT Rusun misalnya ada yang mau mendaftar kita beri formulir dan dijelaskan bila masih masuk ke daftar tunggu. Serta adanya partisipasi penghuni dalam melaporkan berbagai masalah yang terjadi di Rusunawa. Kemudian untuk faktor penghambatnya yang pertama yakni kurangnya kesadaran penghuni akan rasa memiliki terhadap fasilitas di Rusunawa, serta kurangnya kesadaran penghuni bahwa Rusunawa bukanlah untuk tempat tinggal selamanya. Faktor penghambat yang kedua yakni keadaan ekonomi penghuni yang rendah sehingga dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan dalam membayar sewa ”

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung pengelolaan Rusunawa di Kota Probolinggo meliputi tersedianya dana, tersedianya pihak pengelola, adanya pelayanan yang optimal dari pengelola, serta adanya partisipasi dari penghuni. Sedangkan faktor penghambatnya meliputi kurangnya kesadaran penghuni serta keadaan ekonomi penghuni yang rendah. Berikut ini akan diuraikan mengenai faktor pendukung dan penghambat pengelolaan Rusunawa di Kota Probolinggo.

a. Faktor pendukung

1) Tersedianya dana untuk fasilitas sarana prasarana Rusunawa

Dana yang digunakan untuk pengelolaan Rusunawa berasal dari APBD Kota Probolinggo. Dana tersebut dianggarkan selama satu tahun untuk keperluan pengelolaan. Seperti halnya penggunaan APBD Kota Probolinggo untuk pembangunan infrastruktur di Rusunawa Bestari yang dilakukan bertahap setiap tahunnya, penggunaan APBD tersebut lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.1.

2) Tersedianya pihak pengelola

Adanya UPT Rusun Kota Probolinggo sebagai pihak pengelola yang terdiri dari para pegawai dinas. Semua kegiatan manajemen Rusunawa dilakukan oleh para pegawai yang ada di UPT Rusun dan petugas di Rusunawa. Para pegawai yang ada di UPT Rusun terdiri dari kepala UPT Rusun, Kasubag TU, Pegawai Administrasi dan Keuangan, Koordinator masing-masing Rusunawa, serta petugas yang ada di

Rusunawa yakni petugas keamanan, kebersihan dan petugas teknisi. Berikut data pegawai UPT Rusun Kota Probolinggo.

Tabel 4.10 Data Pegawai UPT Rusun Kota Probolinggo

No	Nama	Jabatan
1	Danang Adri Priyono	Kepala UPT Rusun
2	Gigih Ardityawan P, ST.	Kasubag TU UPT Rusun
3	Agus Pujiantoro	Staf Keuangan (Pengeluaran)
4	Meilanie Nandaniah, SH.	Staf Keuangan (Penerimaan)
5	Syaiful Bahri, S.Sos	Koordinator Bestari
6	Abd. Gofar Choirul R.	Koordinator Bayuangga A
7	Alfin Julianto	Koordinator Bayuangga B
8	Slamet Suhariyadi	Koordinator Semeru

Sumber: UPT Rusun Kota Probolinggo (23 April 2014)

Berdasarkan tabel 4.10 diatas, dapat dilihat bahwa UPT Rusun memiliki beberapa pegawai dengan jabatannya masing-masing dan tentunya setiap pegawai tersebut memiliki tugasnya masing-masing untuk melakukan pengelolaan Rusunawa di Kota Probolinggo. Untuk jumlah petugas kebersihan dan teknisi dapat dilihat pada tabel 3, sedangkan untuk jumlah petugas keamanan dapat dilihat pada tabel 4.9.

3) Pelayanan UPT Rusun yang optimal

Pelayanan UPT Rusun dilakukan oleh pegawai yang ada di UPT Rusun khususnya Kasubag TU yang melayani penghuni Rusunawa yang datang ke UPT Rusun. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Danang selaku Kepala UPT Rumah Susun Kota Probolinggo pada tanggal 23 April 2014, beliau menyatakan bahwa:

“penghuni yang datang ke UPT Rusun Kota Probolinggo semata-mata untuk keperluan penghuni sendiri, misalnya untuk membayar sewa, penghuni yang melaporkan adanya masalah di Rusunawa, baik menyangkut masalah dengan para penghuni lainnya maupun masalah terkait hunian rusak.”

Berkaitan dengan wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa para penghuni memang selalu melaporkan setiap masalahnya masing-masing kepada pihak pengelola. Misalnya terkait masalah hunian yang rusak, pihak pengelola telah melakukan kegiatan perawatan terhadap hunian yang rusak, perawatan yang sudah dilakukan pihak pengelola dapat dilihat pada tabel 4. Selain itu Kasubag TU juga memberikan pelayanan yang optimal kepada calon penghuni yang mendaftarkan diri untuk menempati hunian Rusunawa, yakni dengan memberikan formulir pendaftaran kemudian menjelaskan mekanisme menempati hunian dan penjelasan adanya daftar tunggu apabila unit hunian tidak ada yang kosong atau masih penuh.

4) Partisipasi penghuni

Partisipasi penghuni yang dimaksud yakni partisipasi penghuni melalui laporan yang diberikan kepada pihak pengelola. Laporan mengenai permasalahan dengan penghuni lainnya maupun permasalahan bangunan hunian dan non hunian yang rusak. Serta partisipasi penghuni melalui pembentukan RT dan RW untuk membina kerukunan penghuni di Rusunawa. Berdasarkan hasil wawancara dengan penghuni Rusunawa Bayuangga blok B yakni Ibu Anton pada tanggal 1 September 2014 bahwa:

“saat ini saya datang ke UPT Rusun untuk meminta kepada pihak pengelola agar saya dipindah ke lantai 2, karena saya sudah berumur 54 tahun dan hunian

saya sekarang ada di lantai 4. Saya meminta pindah ke lantai bawah supaya saya idak terlalu capek apabila naik turun tangga”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa partisipasi penghuni untuk melaporkan adanya permasalahan memang telah dilakukan oleh penghuni. Dengan adanya partisipasi tersebut maka dapat membantu pihak pengelola untuk melakukan pengelolaan Rusunawa dengan lebih baik lagi.

b. Faktor penghambat

1) Kurangnya kesadaran penghuni

Kurangnya kesadaran penghuni merupakan faktor merupakan faktor penghambat dalam pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo, sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Danang selaku Kepala UPT Rumah Susun Kota Probolinggo pada tanggal 30 Juni 2014, beliau menyatakan bahwa:

“Kurangnya kesadaran penghuni yang dimaksud adalah kurangnya rasa memiliki terhadap fasilitas hunian maupun fasilitas umum di Rusunawa. Selain itu kurangnya kesadaran penghuni bahwa hunian di Rusunawa bukan untuk tempat tinggal selamanya. Hunian di Rusunawa umunya ditempati dalam jangka waktu 3-5 tahun.”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa jika sudah hampir 5 tahun penghuni harus meninggalkan unit huniannya karena masih ada masyarakat diluar sana yang juga membutuhkan unit hunian di Rusunawa. Oleh karena itu selama penghuni tersebut tinggal di Rusunawa diharapkan dapat meningkatkan perekonomian hidupnya. Kemudian mengenai kurangnya kesadaran penghuni akan rasa memiliki terhadap fasilitas yang ada di Rusunawa, tidak semua

penghuni yang tidak memperhatikan atau tidak menjaga kelestarian fasilitas-fasilitas di Rusunawa. Seperti hasil wawancara dengan salah satu penghuni Rusunawa Bayuangga blok B yakni Ibu Anton, pada tanggal 1 September 2014 beliau menyatakan bahwa:

“...di lingkungan saya rata-rata penghuninya bisa menjaga fasilitas yang ada di Rusunawa, tetapi juga ada sebagian penghuni yang tidak memperhatikan atau memperdulikan kelestarian fasilitas Rusunawa”

Sehubungan dengan wawancara diatas, Bapak Gigih selaku Kasubag TU UPT Rumah Susun Kota Probolinggo, melalui wawancara pada tanggal 1 September 2014 menyatakan bahwa:

“di Rusunawa Bestari pernah ada penghuni yang mengambil plat papan penutup sampah, saat ini penghuni tersebut sudah dikeluarkan oleh pengelola, karena tindakan tersebut termasuk pencurian.”

Dari hasil wawancara diatas, maka dapat dijelaskan bahwa selain adanya penghuni yang kurang memperhatikan dan menjaga fasilitas Rusunawa, ada juga penghuni yang bahkan mencuri fasilitas yang ada di Rusunawa. Jadi adanya kesadaran yang tinggi dari penghuni untuk menjaga fasilitas Rusunawa menjadi sangat penting agar penghuni dapat hidup nyaman dan tentram. Serta pihak pengelola dapat meminimalisir biaya perawatan terhadap fasilitas yang rusak.

2) Keadaan ekonomi penghuni yang rendah

Faktor penghambat yang kedua adalah keadaan ekonomi penghuni yang rendah.

Hal ini disampaikan oleh Bapak Danang selaku Kepala UPT Rumah Susun Kota

Probolinggo melalui wawancara pada tanggal 30 Juni 2014, beliau menyatakan bahwa:

“Keadaan ekonomi penghuni yang dimaksud yakni penghuni yang tidak punya penghasilan tetap dan penghuni yang seringkali menunggak pembayaran sewa karena semakin meningkatnya kebutuhan, seperti kebutuhan sekolah anak.”

Berdasarkan wawancara diatas, maka dapat dijelaskan bahwa keadaan ekonomi yang rendah memang seringkali mendampingi kehidupan masyarakat yang berpenghasilan rendah atau MBR. Oleh karena itu penghuni Rusunawa perlu mempunyai keinginan dan usaha yang keras untuk meningkatkan perekonomian hidupnya.

4.3 Analisis Data Fokus Penelitian

4.3.1 Pengelolaan Rusunawa yang dilakukan UPT Rusun Kota Probolinggo

Rusunawa merupakan Rumah Susun yang disediakan untuk MBR dengan cara sewa. Rusunawa menjadi solusi bagi Pemkot untuk mengatasi permukiman kumuh, sehingga sangat penting bagi Pemkot untuk dapat mengelola atau manajemen Rusunawa dengan baik. Dalam pengelolaan Rusunawa, UPT Rusun sebagai pihak pengelola melaksanakan berbagai aspek pengelolaan Rusunawa seperti pemanfaatan fisik dan bangunan, kepenghunan, administrasi keuangan, kelembagaan, penghapusan dan pengembangan bangunan Rusunawa, pendampingan, monitoring dan evaluasi, serta pengawasan dan pengendalian Rusunawa. Dengan pelaksanaan

aspek-aspek pengelolaan Rusunawa tersebut, maka diharapkan mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam pengelolaan Rusunawa serta menjadikan pengelolaan Rusunawa lebih terarah.

Administrasi selalu memiliki proses manajemen didalamnya karena manajemen publik merupakan salah satu dari ruang lingkup administrasi publik. Menurut Herbert A.Simon dalam Inu (2006: 13), administrasi dapat dirumuskan sebagai kegiatan-kegiatan kelompok kerjasama untuk mencapai tujuan-tujuan bersama. Sedangkan menurut George Terry dalam Inu (2006: 49), manajemen adalah suatu proses khusus yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya. Jika administrasi publik merupakan aktivitas melayani publik dalam melaksanakan suatu kebijakan, maka manajemen adalah cara bagaimana aktivitas pelayanan tersebut dilakukan.

Berdasarkan teori diatas, manajemen tidak terlepas dari administrasi, begitu pula sebaliknya administrasi memiliki proses manajemen didalamnya. UPT Rusun Kota Probolinggo sebagai pengelola Rusunawa di Kota Probolinggo memiliki tujuan untuk penataan lingkungan kumuh, penyediaan rumah sewa yang layak huni bagi MBR, dan meningkatkan derajat kesehatan masyarakat, dimana dalam mencapai tujuan tersebut dilaksanakan dengan berkerjasama bersama seluruh pegawai UPT Rusun Kota Probolinggo. Dalam proses kerjasama tersebut, UPT Rusun menggunakan fungsi-fungsi manajemen yakni perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan

pengawasan. Dengan adanya kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi dan penggunaan fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaannya maka dapat disimpulkan bahwa UPT Rusun merupakan unit yang menjalankan administrasi dengan cara manajemen didalamnya.

Sebagai Unit Pengelola yang menjalankan suatu administrasi maka UPT Rusun berpedoman pada kebijakan untuk melaksanakan pengelolaan Rusunawa. Sesuai dengan pendapat Hughes (1994) dalam (Rosma, Tanpa Tahun) yang menyatakan administrasi publik merupakan aktivitas melayani publik dan atau aktivitas pelayan publik dalam melaksanakan kebijakan yang diperoleh dari pihak lain. Pelaksanaan administrasi publik disini berdasarkan pada prosedur atau kebijakannya. Demikian juga dengan manajemen Rusunawa pada UPT Rusun Kota Probolinggo yang merupakan bentuk dari penerapan Perwali no 13 tahun 2013 tentang pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo. Perwali tersebut merupakan dasar peraturan yang digunakan UPT Rusun untuk mengelola Rusunawa, dengan dasar tersebut maka membuat keberadaan UPT Rusun menjadi lengkap yakni suatu Unit Pengelola yang dilengkapi dengan dasar pengelolaannya. UPT Rusun akan lebih terarah dalam melaksanakan kegiatan pengelolaannya karena bersumber pada peraturan yang telah ditetapkan.

Pengelolaan Rusunawa yang menjadi tugas UPT Rusun merupakan sebagian tugas Dinas PU di bidang Penatakelolaan Rumah Susun (Rusunawa, Rusunami dan Rumah Khusus). Pembagian sebagian tugas dari Dinas PU tersebut tercantum pada

tupoksi UPT Rusun pada Dinas PU Kota Probolinggo. Dalam hal ini UPT Rusun berkewenangan secara khusus untuk mengelola Rusunawa mulai dari perencanaan program hingga pengawasannya. Sesuai dengan tupoksi UPT Rusun Kota Probolinggo pasal 159 ayat 2, dalam melaksanakan sebagian tugas Dinas PU di bidang Penatakelolaan Rumah Susun, UPT Rusun Kota Probolinggo mempunyai fungsi:

- a. Pelaksanaan peraturan perundang-undangan, petunjuk teknis, petunjuk pelaksanaan dan pedoman/ ketentuan lain berkaitan dengan Rumah Susun;
- b. Penyusunan rencana program dan kegiatan Unit Pelaksana Teknis (UPT);
- c. Penyiapan bahan perumusan program dan petunjuk teknis yang berkaitan dengan penyelenggaraan Rumah Susun;
- d. Pelaksanaan kebijakan di bidang penatakelolaan Rumah Susun;
- e. Pelaksanaan administrasi, teknis dan keuangan operasional di bidang penatakelolaan Rumah Susun;
- f. Pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang penatakelolaan Rumah Susun;
- g. Pemeliharaan prasarana dan sarana Rumah Susun;
- h. Pengidentifikasian permasalahan, alternatif solusi dan penanganan komprehensif bersama unsur Dinas dan instansi terkait;

- i. Pengoordinasian pembagian tugas secara efektif melalui penunjukan koordinator dan unsur pendukung dalam rangka pelayanan kepenghunian, fasilitasi permasalahan serta penyediaan sarana prasarana Rumah Susun;
- j. Penelaahan prospektif dan rancangan kajian terhadap eksistensi serta proyeksi Rumah Susun (Rusunawa, Rusunami dan Rumah Khusus) di Daerah;
- k. Pengelolaan ketatausahaan dan fasilitasi kegiatan kedinasan serta kunjungan kerja; dan
- l. Pelaksanaan tugas dinas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Pekerjaan Umum sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dari fungsi pengelolaan yang dimiliki UPT Rusun diatas dapat disimpulkan bahwa dalam melakukan suatu pengelolaan Rusunawa didasarkan pada tupoksi UPT Rusun Kota Probolinggo yang memberikan kesempatan bagi UPT Rusun untuk melaksanakan pengelolaan Rusunawa secara lebih khusus. Oleh karena itu dengan adanya pembagian tugas kepada UPT Rusun dalam manajemen Rusunawa, dinilai bisa lebih mandiri dalam mengelola Rusunawa. Selanjutnya pihak UPT Rusun Kota Probolinggo yang menggunakan fungsi pengelolaan berdasarkan tupoksinya dalam mengelola Rusunawa, pihak UPT Rusun juga menggunakan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan untuk melaksanakan tugasnya dalam mengelola Rusunawa. Berikut uraiannya:

a. Perencanaan

Perencanaan merupakan pembuatan tindakan-tindakan yang diperlukan untuk masa yang akan datang. Dalam suatu manajemen, perencanaan dibuat terlebih dahulu untuk mempermudah suatu pelaksanaan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Brantas (2009: 57) bahwa perencanaan adalah pekerjaan mental untuk memilih saran, kebijaksanaan, prosedur, program yang diperlukan untuk mencapai apa yang diinginkan pada masa yang akan datang. Pada akhirnya hasil dari perencanaan menjadi pedoman organisasi untuk melaksanakan sesuatu demi tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas, maka peneliti juga mengidentifikasi perencanaan dalam pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo. Dari hasil temuan peneliti di lapangan, bahwa perencanaan pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo secara keseluruhan sudah cukup baik mulai dari perencanaan pada awal pembangunan sampai bangunan Rusunawa dihuni. Pada awalnya terdapat Renstra Kementerian PU 2010-2014 yang mengamanatkan pembangunan 250 Twin Blok (TB) yang difokuskan untuk membantu Pemda dan menata permukiman perkotaan. Kemudian dari Renstra tersebut turun menjadi Rencana Pembangunan Investasi Jangka Menengah (RPIJM), dan sebagai bentuk dari penerapan rencana tersebut akhirnya Pemerintah Kota Probolinggo melaksanakan pembangunan 4 twin blok Rusunawa yang dimulai sejak tahun 2009-2012. Kemudian setelah perencanaan pembangunan Rusunawa terlaksana, maka dalam langkah selanjutnya perlu diatur mengenai

perencanaan kepenghunan yang terdiri dari dasar perencanaan kepenghunan dan langkah-langkah perencanaan kepenghunan. Dimana yang menjadi dasar dan langkah-langkah perencanaan kepenghunan terdapat pada Perwali Nomor 13 Tahun 2013 tentang pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo. Jadi dengan adanya RPIJM yang telah direalisasikan oleh Pemkot Probolinggo dan dengan berdasarkan pada Perwali Nomor 13 Tahun 2013 tentang pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo, pihak Pemkot Probolinggo dengan UPT Rusun sebagai pengelola Rusunawa telah melaksanakan perencanaannya dengan baik.

Kemudian dalam perencanaan terdapat langkah-langkah perencanaan yang digunakan untuk menjalankan suatu perencanaan. Menurut G.R Terry dalam Brantas (2009: 61-64), langkah-langkah perencanaan terdiri dari:

1. Jelaskan *problem* yang bersangkutan
2. Usahakanlah untuk mencapai keterangan-keterangan tentang aktivitas-aktivitas yang akan dilaksanakan
3. Analisislah dan klasifikasilah keterangan-keterangan yang diperoleh
4. Tetapkanlah premis-premis perencanaan dan penghalang-penghalang terhadapnya
5. Tentukan rencana-rencana alternatif
6. Pilihlah rencana yang diusulkan
7. Tetapkanlah urutan-urutan dan penetapan waktu secara terperinci bagi rencana yang diusulkan tersebut

8. Laksanakanlah pengecekan tentang kemajuan rencana yang diusulkan

Berdasarkan teori diatas, dalam pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo telah sesuai dengan langkah-langkah perencanaan tersebut, terutama dalam perencanaan kependhunian. Didalam perencanaan kependhunian Rusunawa terdapat mekanisme pemberian ijin penghunian Rusunawa. Dimana dalam mekanisme yang sesuai dengan Peraturan Walikota Probolinggo Nomor 13 Tahun 2013 tersebut telah berdasarkan pada langkah perencanaan yang pertama yakni adanya *problem* yang bersangkutan. *Problem* yang ada misalnya seperti tidak semua calon penghuni yang mendaftar akan diterima menjadi penghuni Rusunawa, dengan adanya *problem* tersebut maka dibuatlah mekanisme pemberian ijin penghunian Rusunawa agar nantinya bisa dilakukan seleksi calon penghuni. Kemudian dalam mekanisme pemberian ijin penghunian Rusunawa juga telah disajikan keterangan tahapan aktivitas yang harus dilaksanakan calon penghuni untuk mendapatkan pemberian ijin menghuni Rusunawa yakni mulai dari pengisian formulir hingga penyerahan kunci hunian Rusunawa. Setelah itu didalam mekanisme pemberian ijin penghunian Rusunawa telah diklasifikasikan dan diurutkan menjadi beberapa kegiatan serta ditetapkan waktu penyelesaian dalam setiap kegiatan. Setelah langkah-langkah tersebut dilaksanakan, barulah dilakukan pengecekan terhadap mekanisme pemberian ijin penghunian Rusunawa tersebut secara runtut.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dalam tahap perencanaan pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo dibutuhkan adanya langkah-langkah

perencanaan untuk memudahkan dalam mencapai tujuan organisasi. UPT Rusun sebagai pengelola Rusunawa telah melaksanakan langkah-langkah perencanaan dalam pengelolaan Rusunawa sesuai dengan mekanisme pemberian izin penghunian Rusunawa yang tercantum pada Perwali Nomor 13 Tahun 2013, pasal 14 dan 15 tentang pendaftaran dan penetapan calon penghuni.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan pembagian kerja setelah tujuan dan rencana ditetapkan. Pengorganisasian dilaksanakan agar dalam proses mencapai tujuan organisasi dilakukan oleh orang-orang yang ahli dalam bidangnya masing-masing melalui pembagian kerja dan dengan cara bekerjasama yang baik. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Sutarto (1995) dalam (Brantas, 2009: 75) bahwa organisasi didefinisikan sebagai kumpulan orang, proses pembagian kerja, dan sistem kerjasama atau sistem sosial. Jadi selain adanya pembagian kerja, didalam pengorganisasian juga dibutuhkan adanya kerjasama antar satu dengan lainnya.

Didalam proses pengorganisasian, terdapat empat pilar yang menjadi dasar untuk melakukan proses pengorganisasian. Keempat pilar tersebut dikemukakan oleh Stoner, Frenam, dan Gilbert (1995) dalam (Ernie, 2010: 153-159) yakni:

- a. Pembagian kerja (*Division of Work*)
- b. Pengelompokan pekerjaan (*Departementalization*)
- c. Penentuan relasi antar bagian dalam organisasi (*Hierarchy*)
- d. Koordinasi (*Coordination*)

Berdasarkan teori diatas, keempat pilar tersebut menjadi dasar untuk melakukan proses pengorganisasian. Apabila salah satu dari pilar tersebut tidak berjalan dengan baik maka akan berpengaruh terhadap pilar yang lainnya sehingga proses dalam mencapai tujuan organisasi juga akan terganggu. Dari hasil pengamatan peneliti di lapangan, keempat pilar dalam pengorganisasian tersebut juga dilaksanakan oleh UPT Rusun Kota Probolinggo. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya pembagian kerja pada bidangnya masing-masing yakni seperti UPT Rusun sebagai salah satu bagian dari Dinas PU yang mendapat pembagian tugas dalam pengelolaan Rusunawa. Kemudian pada UPT Rusun sendiri terdapat adanya pengelompokan pekerjaan seperti pengelompokan pekerjaan TU atau administrasi dan pekerjaan koordinator Rusunawa. Lalu adanya relasi antar bagian seperti relasi antara Koordinator dengan Kasubag TU terkait pelaporan terjadinya masalah di Rusunawa, relasi antara pegawai administrasi dengan Kasubag TU mengenai pelaporan data-data kepenghunan dan pembayaran sewa, kemudian relasi antara Kasubag TU dengan Kepala UPT mengenai hasil pengawasan pengelolaan Rusunawa, serta relasi antara Kepala UPT dengan Kepala Dinas PU terkait hasil pengelolaan Rusunawa. Selain adanya relasi juga ada koordinasi antar pegawai seperti antara kepala TU, Kasubag TU, Pegawai Adminstrasi Keuangan dan para Koordinator Rusunawa.

Berdasarkan pendapat diatas, maka peneliti juga mengidentifikasi pengorganisasian yang dilakukan UPT Rusun Kota Probolinggo. Dari hasil temuan peneliti di lapangan, bahwa pengorganisasian yang dilakukan UPT Rusun Kota

Probolinggo secara keseluruhan sudah cukup baik mulai dari pembentukan struktur organisasi sampai pembagian pekerjaannya. Untuk struktur UPT Rusun telah disesuaikan dengan peraturan yang berlaku yakni Perwali Nomor 13 Tahun 2013 pasal 22 tentang struktur unit pengelola. Hanya saja petugas kebersihan dengan petugas keamanan masih belum dimasukkan dalam struktur UPT Rusun walaupun sudah ada petugas kebersihan dan petugas keamanan di masing-masing Rusunawa.

c. Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan fungsi ketiga dari manajemen. Pelaksanaan sering disebut dengan pengimplementasian (*directing*) atau penggerakan (*actuating*). Adanya pelaksanaan merupakan wujud dari perencanaan dan pengorganisasian. Aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan dalam pelaksanaan merupakan hasil dari perencanaan, sedangkan orang-orang yang melakukan aktivitas tersebut dibagi melalui pengorganisasian. Hal tersebut sesuai dengan definisi Koontz dan O'Donnel dalam Brantas (2009: 95) yakni penggerakan adalah hubungan antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan oleh adanya pengaturan terhadap bawahan-bawahan untuk dapat dimengerti dan pembagian pekerjaan yang efektif dan efisien untuk tujuan perusahaan yang nyata. Perusahaan disini peneliti samakan dengan organisasi.

Berdasarkan pendapat diatas, pada intinya pelaksanaan merupakan kelanjutan setelah perencanaan dan pengorganisasian dibuat serta dilaksanakan. Begitu pula dengan pelaksanaan manajemen atau pengelolaan Rusunawa di Kota Probolinggo dilaksanakan berdasarkan hasil dari perencanaan dan pengorganisasian yang sesuai

dengan Perwali Nomor 13 Tahun 2013 tentang pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo. Pelaksanaan pengelolaan Rusunawa mencakup beberapa aspek mulai dari pemanfaatan fisik bangunan, kependhuanian, administrasi keuangan, kelembagaan, pengembangan bangunan Rusunawa, pendampingan, monitoring dan evaluasi hingga pengawasan dan pengendalian pengelolaan Rusunawa. Menurut Brantas (2009: 95) agar proses penggerakkan berjalan efektif, merupakan suatu keharusan bagi seorang manajer untuk memahami perilaku manusia, sehingga dapat memimpin organisasi dengan baik. Menjalankan komunikasi dengan efektif, dapat memberikan motivasi yang tepat serta dapat menciptakan hubungan yang harmonis dengan bawahan.

Dari definisi diatas maka terdapat unsur-unsur penting didalam pelaksanaan seperti kepemimpinan, motivasi, komunikasi yang efektif dan perilaku manusia. Dari hasil pengamatan peneliti di lapangan, unsur-unsur tersebut juga terdapat didalam pelaksanaan pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo. Hal tersebut dapat dilihat dari berbagai aspek pelaksanaan pengelolaan Rusunawa, yang dilakukan dengan adanya komunikasi yang efektif. Misalnya komunikasi yang efektif didalam proses pengurusan kependhuanian, didalam kegiatan pendampingan, dan didalam pengawasan pengelolaan Rusunawa. Kemudian adanya sifat kepemimpinan dalam mempengaruhi bawahannya dengan *legitimate power* yakni kekuatan yang sah, jadi semua aspek pelaksanaan pengelolaan Rusunawa dilakukan berdasarkan

kepemimpinan dengan kekuatan yang sah yakni Perwali Nomor 13 Tahun 2013 tentang pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo.

Lalu didalam pelaksanaan pengelolaan Rusunawa juga didorong dengan adanya motivasi, yang lebih banyak diwarnai dengan motivasi negatif. Menurut Brantas (2009: 123) motivasi negatif yaitu mendorong bawahan dengan ancaman hukuman, artinya jika prestasinya kurang dari prestasi standar akan dikenakan hukuman, sedangkan jika prestasinya diatas standar tidak diberikan hadiah. Dalam pelaksanaan pengelolaan Rusunawa, motivasi diberikan oleh pimpinan kepada bawahannya untuk mematuhi tata tertib. Selain itu motivasi juga diberikan dari pengelola terhadap penghuni saat kegiatan pendampingan, misalnya ketika acara sosialisasi tata tertib penghuni, pihak pengelola mengemukakan semua hak, kewajiban dan larangan penghuni dengan mengingatkan bahwa penghuni yang melanggar tata tertib akan dikenakan sanksi, tetapi jika penghuni mematuhi tata tertib maka penghuni tidak akan diberikan hadiah. Selain hal tersebut, motivasi juga diberikan ketika pengelola menyediakan kios-kios untuk membantu penghuni dalam mengembangkan pola pembiayaan dan pengelolaan usaha bersama agar diperoleh pola yang paling menguntungkan dan efisien dalam pelaksanaannya.

Untuk motivasi yang bersifat positif hanya diberikan pada saat perlombaan saja. Menurut Brantas (2009:123) motivasi positif yaitu dorongan yang bersifat positif, artinya jika para pegawai dapat menghasilkan prestasi diatas rata-rata, maka pegawai tersebut diberikan insentif berupa hadiah. Motivasi positif misalnya diberikan pada

saat Rusunawa Bestari dinobatkan sebagai Juara 1 Lomba Pengelolaan Rusunawa Tingkat Provinsi Jawa Timur pada tahun 2012. Selain adanya komunikasi yang efektif, kepemimpinan dan motivasi, didalam pelaksanaan pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo juga dilakukan pemahaman terhadap perilaku manusia. Pemahaman terhadap perilaku manusia misalnya dilakukan pada saat pelaksanaan pengawasan penghuni oleh satpam. Penghuni yang sering melanggar tata tertib diberikan pengawasan yang lebih ketat oleh satpam. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengelolaan Rusunawa telah dilaksanakan dengan baik oleh pihak pengelola.

Akan tetapi, berkaitan dengan pelaksanaan pengelolaan Rusunawa di Kota Probolinggo, menurut peneliti masih ada kekurangannya yakni pada pelaksanaan ketentuan pembagian hunian berdasarkan usia. Peneliti masih menemukan penghuni yang berusia lebih tua tinggal di lantai atas, yakni keluarga Ibu Anton. Beliau saat ini berusia 54 tahun dan tinggal di lantai 4. Padahal didalam ketentuannya penghuni yang berusia 51 tahun keatas diberi hunian di lantai 1 dan 2. Oleh karena itu pihak pengelola perlu mengatur kembali pembagian hunian tersebut, karena hal tersebut menyimpang dari ketentuan yang berlaku. Selain hal tersebut, ada juga kekurangan dari beberapa penghuni untuk mematuhi peraturan yang berlaku yakni tata tertib mengenai batas waktu berkunjung tamu. Adanya ketidakpatuhan tersebut, maka diharapkan dapat segera diatasi oleh pihak pengelola dan satpam Rusunawa agar tidak menjadi kebiasaan di Rusunawa.

d. Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang dilakukan dengan menilai pekerjaan yang telah dilaksanakan, dan mengoreksi hasil pekerjaan apakah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Didalam manajemen atau pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo wajar saja terdapat kesalahan-kesalahan yang tidak diinginkan terjadi, oleh karena itu perlu dilakukan pengawasan untuk meminimalisir hal-hal yang tidak diinginkan terjadi. Menurut Brantas (2009: 190) pengawasan bukan hanya untuk mencari kesalahan-kesalahan tetapi berusaha untuk menghindari terjadinya kesalahan-kesalahan serta memperbaikinya jika terdapat kesalahan-kesalahan. Kemudian untuk proses pengawasan dilakukan secara bertahap melalui beberapa langkah-langkah yakni:

1. Penetapan standar dan metode penilaian kinerja
2. Penilaian kinerja
3. Penilaian apakah kinerja memenuhi standar atautakah tidak
4. Pengambilan tindakan koreksi (Ernie, 2010: 321)

Adanya langkah-langkah pengawasan tersebut bisa membantu memudahkan pelaksanaan pengawasan suatu manajemen. Berdasarkan proses pengawasan tersebut didalam suatu manajemen diperlukan adanya standar dan metode penilaian kinerja, begitu juga dengan manajemen atau pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo. Dari hasil penelitian di lapangan, UPT Rusun Kota Probolinggo sebagai pihak pengelola Rusunawa Kota Probolinggo sendiri baru membuat Standart Operasional Prosedur

(SOP) sebagai standar penilaian kerja dalam proses pengawasan pengelolaan Rusunawa, tetapi untuk saat ini SOP tersebut masih belum diresmikan. Selain standar tersebut, pihak pengelola berpedoman pada Perwali Nomor 13 Tahun 2013 pasal 30 tentang pengawasan dan pengendalian didalam melakukan pengawasannya. Kemudian juga terdapat metode penilaian kerja didalam proses pengawasan, UPT Rusun Kota Probolinggo menggunakan metode pengamatan dan survei langsung dalam proses pengawasan pengelolaan Rusunawa. Karena SOP belum diresmikan, maka pihak pengelola masih belum bisa melakukan proses pengawasan seperti langkah-langkah yang tercantum diatas. Jadi proses pengawasan yang dilakukan UPT Rusun saat ini hanya dengan menggunakan metode pengamatan dan survei langsung dan juga disertai dengan tindakan koreksi hingga perbaikan terhadap masalah yang terjadi seperti masalah kepenghunian dan tunggakan sewa.

Tindakan perbaikan yang dilakukan pihak pengelola yakni sedikit merubah sistem dalam mekanisme kepenghunian. Jika sebelumnya dalam penetapan penghunian tidak disertai dengan foto penghuni, maka mulai tahun 2013 berkenaan dengan mulainya penggunaan Rusunawa Semeru, setiap penghuni yang baru menempati unit di Rusunawa Semeru diwajibkan untuk mengikuti pemotretan yang diselenggarakan pihak pengelola. Pemotretan tersebut dilaksanakan untuk meminimalisir adanya ketidaksesuaian penghuni yang mendaftar dengan penghuni yang menempati hunian. Sehingga dapat membantu pihak pengelola dalam melakukan pengawasan terkait penyalahgunaan unit hunian Rusunawa.

Menurut Brantas (2009:195) seorang manajer harus mempunyai berbagai cara untuk memastikan bahwa semua fungsi manajemen dilaksanakan dengan baik. Hal tersebut dapat diketahui melalui proses *control* atau pengawasan. Cara-cara pengawasan dilakukan sebagai berikut:

1. Pengawasan langsung
2. Pengawasan tidak langsung
3. Pengawasan berdasarkan pengecualian (Brantas, 2009:195-197)

Berdasarkan teori diatas, cara pengawasan yang digunakan UPT Rusun yakni pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung. Pengawasan langsung yang dilakukan UPT Rusun yakni dengan cara melakukan sidak selama 3 minggu sekali ke masing-masing Rusunawa Kota Probolinggo. Sedangkan pengawasan tidak langsung dilakukan melalui laporan atau klarifikasi dari Koordinator Rusunawa ke Kasubag TU mengenai pembayaran sewa. Selain itu, pengawasan tidak langsung dalam pengelolaan Rusunawa juga melalui laporan penghuni mengenai berbagai permasalahan yang terjadi di Rusunawa.

Pengawasan didalam pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo dilakukan oleh berbagai pihak. Pengawasan dilakukan oleh Dinas PU dan para pegawai di UPT Rusun, pengawasan juga dilakukan oleh petugas keamanan, kebersihan dan teknisi yang ada di Rusunawa. Selain itu pengawasan pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo juga dilakukan oleh para penghuni, masyarakat luar, dan instansi

pemerintah terkait seperti Inspektorat dan BPK. Menurut Hasibunan (2001) dalam (Brantas 2009: 199) terdapat macam-macam pengawasan, yakni:

1. *Internal control*
2. *External control*
3. *Formal control*
4. *Informal control*

Berdasarkan pendapat diatas, pengawasan didalam pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo juga mencakup berbagai macam pengawasan tersebut. Pengawasan yang dilakukan pimpinan atau Kepala UPT Rusun termasuk *Internal control*. Selain pimpinan, pengawasan yang dilakukan para pegawai UPT Rusun termasuk petugas keamanan, kebersihan dan tekhnisi di Rusunawa juga termasuk dalam *Internal control*. Kemudian pengawasan yang dilakukan inspektorat termasuk *External control*, dan pengawasan yang dilakukan oleh BPK termasuk *Formal control*. Selain itu pengawasan oleh penghuni dan masyarakat luar termasuk *Informal control*.

4.3.2 Faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan Rusunawa yang dilakukan UPT Rusun Kota Probolinggo

a. Faktor pendukung

1) Tersedianya dana untuk fasilitas sarana prasarana Rusunawa

Tersedianya dana dari APBD Kota Probolinggo dapat memudahkan pihak pengelola yakni UPT Rusun untuk memenuhi dan membiayai keperluan pengelolaan

Rusunawa seperti perbaikan dan perawatan hunian maupun fasilitas umum yang rusak serta segala keperluan fasilitas dan infrastruktur Rusunawa.

2) Tersedianya pihak pengelola yang memadai

Tersedianya pegawai dengan tugasnya masing-masing maka dapat memudahkan proses pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo. Seperti dengan adanya petugas keamanan di masing-masing Rusunawa maka proses pengawasan keamanan dan ketertiban di Rusunawa dapat lebih terjaga. Kemudian adanya petugas kebersihan di masing-masing Rusunawa juga membantu dalam menjaga lingkungan yang bersih dan sehat. Serta adanya para pegawai yang ada di UPT Rusun dengan menjalankan tugasnya masing-masing seperti mengurus pelayanan, administrasi, keuangan, dan tugas lainnya maka dapat mendukung pelaksanaan pengelolaan Rusunawa dengan baik.

3) Pelayanan UPT Rusun yang optimal

Adanya pelayanan yang jelas dan optimal dari pihak pengelola mengenai berbagai hal seperti pembayaran sewa dan laporan penghuni maka dapat membuat penghuni lebih mengetahui peraturan yang berlaku sehingga memudahkan pihak pengelola dalam melaksanakan manajemen Rusunawa. Begitu juga dengan adanya pelayanan pendaftaran yang jelas dari pihak pengelola maka calon penghuni dapat lebih memahami bagaimana prosedur yang ada sehingga calon penghuni dapat memenuhi prosedur tersebut dengan cepat dan melengkapi segala keperluan yang

bersangkutan dengan prosedur tersebut. Dengan begitu pihak pengelola dapat segera melaksanakan kewajibannya tanpa kendala dari calon penghuni.

4) Partisipasi penghuni

Adanya partisipasi penghuni berupa laporan kepada pihak UPT Rusun, sangat membantu pihak UPT Rusun untuk memperketat pengawasan di Rusunawa. Kemudian dengan membentuk RT dan RW juga membantu pihak UPT Rusun lebih mudah dalam mengenal para penghuni dengan bantuan dari RT dan RW. Sehingga apabila pihak UPT Rusun ingin mencari tahu tentang penghuni yang bermasalah maka bisa mencari tahu melalui RT dan RW yang ada di Rusunawa. Oleh karena itu partisipasi dari penghuni ini sangat mendukung pihak pengelola dalam menjaga kenyamanan dan keamanan di Rusunawa serta membantu pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo agar dapat berjalan dengan baik.

b. Faktor penghambat

1) Kurangnya kesadaran penghuni

Kurangnya kesadaran penghuni akan rasa memiliki terhadap fasilitas hunian maupun fasilitas umum di Rusunawa dapat membuat kondisi fisik bangunan Rusunawa menurun, dan membuat pihak pengelola harus mengeluarkan biaya lebih banyak untuk perawatan yang semestinya masih bisa diminimalisir. Serta kurangnya kesadaran penghuni bahwa hunian di Rusunawa bukan untuk tempat tinggal selamanya. Pihak pengelola memberi kesempatan kepada penghuni untuk mengembangkan tingkat perekonomiannya selama 3-5 tahun. Jika penghuni tidak

mau berusaha mengembangkan tingkat perekonomiannya selama tinggal di Rusunawa maka tujuan dari tersedianya Rusunawa untuk meningkatkan perekonomian MBR belum bisa tercapai. Hal tersebut tentunya dapat menghambat tujuan pengelolaan Rusunawa untuk memberikan tempat tinggal di Rusunawa kepada masyarakat berpenghasilan rendah lainnya, karena masih banyak masyarakat berpenghasilan rendah lainnya yang sudah masuk daftar tunggu untuk menempati hunian Rusunawa.

2) Keadaan ekonomi penghuni yang rendah

Saat ini kebanyakan masyarakat terutama para remaja yang nekat menikah muda tanpa memikirkan banyaknya kebutuhan untuk masa depan dan perlunya mempunyai pekerjaan untuk segala keperluan keluarga. Kebanyakan pasangan suami istri yang masih muda tersebut menempati Rusunawa, sehingga Rusunawa tidak hanya menjadi sasaran tempat tinggal bagi masyarakat yang benar-benar kekurangan. Hal tersebut tentunya dapat membuat perekonomian masyarakat tertentu tidak berkembang dan menambah jumlah kemiskinan. Selain itu akibat dari kondisi perekonomian yang rendah yakni terjadinya penunggakan pembayaran sewa yang melebihi batas waktu hingga 2 bulan lebih sehingga menjadi penghambat dalam pengelolaan Rusunawa.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah dan keseluruhan hasil analisa, maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. **Pengelolaan Rusunawa yang dilakukan UPT Rusun Kota Probolinggo yang meliputi:**

- a. **Perencanaan**

Perencanaan pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo didasarkan pada RPIJM dan Perwali no 13 tahun 2013 tentang pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo. Kemudian pihak Pemerintah Kota dengan UPT Rusun sebagai pengelola Rusunawa telah melaksanakan perencanaan Rusunawa dengan baik mulai dari perencanaan pada awal pembangunan Rusunawa sampai penghunian Rusunawa. Terkait dengan penghunian Rusunawa, UPT Rusun sebagai pengelola Rusunawa telah melaksanakan langkah-langkah perencanaan penghunian Rusunawa dengan menggunakan mekanisme pemberian ijin penghunian Rusunawa yang tercantum pada Perwali Nomor 13 Tahun 2013, pasal 14 dan 15 tentang pendaftaran dan penetapan calon penghuni. Sehingga dengan adanya mekanisme pemberian ijin penghunian Rusunawa tersebut memudahkan pihak pengelola untuk melakukan proses penghunian.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian yang dilakukan UPT Rusun Kota Probolinggo secara keseluruhan sudah cukup baik mulai dari pembentukan struktur organisasi sampai pembagian pekerjaannya. Untuk struktur UPT Rusun telah disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku yakni Perwali Nomor 13 Tahun 2013 pasal 22 tentang struktur unit pengelola. Kemudian untuk keempat pilar dalam pengorganisasian yang meliputi pembagian kerja, pengelompokan pekerjaan, penentuan relasi antar bagian dalam organisasi, dan koordinasi telah dilaksanakan dengan cukup baik oleh UPT Rusun Kota Probolinggo.

c. Pelaksanaan

Pelaksanaan pengelolaan Rusunawa di Kota Probolinggo dilaksanakan berdasarkan ruang lingkup pengelolaan Rusunawa yang terdapat didalam Perwali Nomor 13 Tahun 2013 tentang pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo, yang terdiri dari pemanfaatan fisik bangunan, kepenghunan, administrasi keuangan, kelembagaan, pengembangan bangunan Rusunawa, pendampingan, monitoring dan evaluasi hingga pengawasan dan pengendalian pengelolaan Rusunawa. Akan tetapi dalam pelaksanaan pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo, masih ada kekurangan dari pengelola dan juga penghuni. Kekurangan dari pihak pengelola yakni belum sesuainya pembagian hunian berdasarkan usia dengan ketentuan yang berlaku dan dari penghuni yaitu pelaksanaan tata tertib untuk mematuhi jam batas berkunjung tamu masih ada yang melanggar sehingga perlu diatasi oleh pengelola.

d. Pengawasan

Proses pengawasan dalam pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo yang dilakukan UPT Rusun Kota Probolinggo saat ini yakni menggunakan metode pengamatan dan survei langsung, dan juga disertai dengan tindakan koreksi hingga perbaikan terhadap manajemen yang sudah pernah dilaksanakan. Misalnya terkait kesamaan data penghuni dengan penghuni yang menempati di unit Rusunawa, Kepala UPT Rusun Kota Probolinggo telah menambah sistem baru didalam mekanisme kepenghunan yakni penyertaan foto penghuni pada data penghuni Rusunawa. Hal tersebut dilakukan agar pihak pengelola termasuk satpam dapat lebih mudah untuk mengenali dan menyesuaikan data penghuni dengan yang menghuni di Rusunawa. Akan tetapi UPT Rusun Kota Probolinggo belum mempunyai standart yang resmi untuk mengukur kinerja para pegawai UPT Rusun Kota Probolinggo terkait dengan pengawasan, sehingga proses pengawasan hanya dilakukan dengan menggunakan metode pengamatan dan survei langsung.

Cara pengawasan yang digunakan UPT Rusun yakni pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung. Pengawasan langsung yang dilakukan UPT Rusun yakni dengan cara melakukan sidak selama 3 minggu sekali ke masing-masing Rusunawa Kota Probolinggo. Sedangkan pengawasan tidak langsung dilakukan melalui laporan atau klarifikasi dari Koordinator Rusunawa ke Kasubag TU mengenai pembayaran sewa. Selain itu, pengawasan tidak langsung dalam pengelolaan Rusunawa juga melalui laporan para penghuni mengenai berbagai permasalahan yang terjadi di

Rusunawa. Pengawasan didalam pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo dilakukan oleh berbagai pihak. Pengawasan dilakukan oleh Dinas PU dan para pegawai di UPT Rusun, pengawasan juga dilakukan oleh petugas keamanan, kebersihan dan tekhnisi yang ada di Rusunawa. Selain itu pengawasan pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo juga dilakukan oleh para penghuni, masyarakat luar, dan instansi pemerintah terkait seperti Inspektorat dan BPK.

2. Faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan Rusunawa yang dilakukan UPT Rusun Kota Probolinggo

a. Faktor pendukung

Faktor pendukung dalam pengelolaan Rusunawa di Kota Probolinggo yakni tersedianya dana dari APBD Kota Probolinggo untuk pengelolaan Rusunawa sehingga kebutuhan Rusunawa bisa dipenuhi dengan penggunaan dana tersebut. Faktor pendukung lainnya dalam pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo yakni tersedianya pihak pengelola yang mengutamakan adanya kerjasama yang baik antara semua pihak yang bersangkutan mulai dari pihak pengelola, penghuni, serta instansi pemerintah lainnya. Selain itu adanya pelayanan yang optimal dan juga partisipasi dari penghuni sehingga pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo dapat berjalan dengan baik.

b. Faktor penghambat

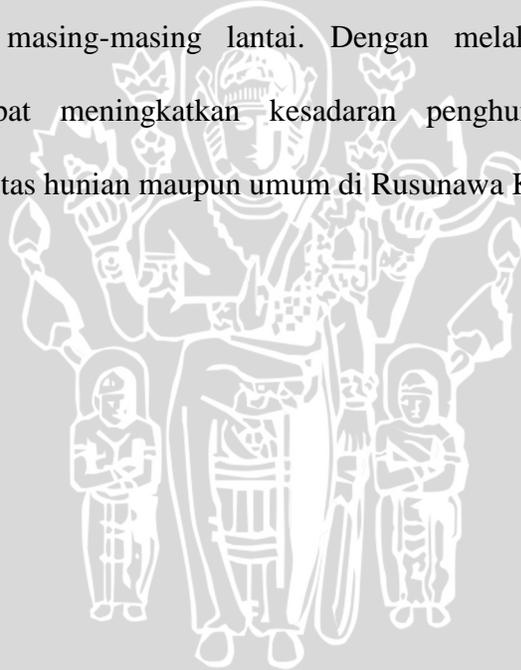
Faktor penghambat dalam pengelolaan Rusunawa di Kota Probolinggo adalah dari penghuni yang kurang memiliki kesadaran akan rasa memiliki terhadap fasilitas

hunian maupun fasilitas umum di Rusunawa. Dengan kurangnya rasa memiliki terhadap fasilitas Rusunawa membuat pihak pengelola harus mengeluarkan biaya lebih banyak untuk perawatan dan perbaikan yang semestinya masih bisa diminimalisir apabila penghuni mau lebih menjaga dan merawat fasilitas yang ada di Rusunawa. Selain itu kurangnya kesadaran penghuni bahwa hunian di Rusunawa bukan untuk tempat tinggal selamanya juga menjadi penghambat bagi pihak pengelola untuk membantu meningkatkan perekonomian penghuni karena unit hunian Rusunawa juga masih diperlukan oleh MBR lainnya yang masuk daftar tunggu Rusunawa. Kemudian faktor penghambat yang kedua yakni keadaan ekonomi penghuni yang rendah. Kondisi ekonomi yang rendah tersebut berpengaruh terhadap tingkat kedisiplinan penghuni dalam membayar sewa sehingga menjadi penghambat dalam proses pengelolaan Rusunawa.

5.2 Saran

1. Bagi pihak pengelola yakni UPT Rusun Kota Probolinggo diharapkan dapat memberikan sanksi berupa denda, kurang lebih Rp 50.000,- bagi penghuni yang melanggar batas waktu berkunjung tamu.
2. Bagi pihak pengelola khususnya Kasubag TU UPT Rusun Kota Probolinggo diharapkan dapat memperbaiki dan mengatur lagi pembagian hunian berdasarkan usia, karena masih ada penghuni yang berusia 51 tahun keatas tinggal di lantai 4.

3. Bagi pihak pengelola khususnya Kepala UPT Rusun Kota Probolinggo diharapkan dapat segera meminta peresmian SOP agar pihak pengelola dapat lebih mudah untuk melakukan penilaian kinerja, monitoring dan evaluasi dalam pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo.
4. Bagi pihak pengelola khususnya Koordinator di masing-masing Rusunawa diharapkan dapat melakukan pengecekan terhadap fasilitas umum maupun fasilitas hunian di Rusunawa setiap 1 minggu sekali dengan melibatkan Ketua RT di masing-masing lantai. Dengan melakukan hal tersebut diharapkan dapat meningkatkan kesadaran penghuni untuk menjaga kelestarian fasilitas hunian maupun umum di Rusunawa Kota Probolinggo.



DAFTAR PUSTAKA

- Aca, Sugandhy dan Rustam Hakim. 2007. *Prinsip dasar Kebijakan Pembangunan Berkelanjutan Berwawasan Lingkungan*. Bumi Aksara: Jakarta
- Ahmad, Faisol. 2012. *Rusunawa Juga Disewakan ke Gadis Nakal*. Melalui (<http://regional.kompas.com/read/2012/11/13/18574885/Rusunawa.Juga.Disewakan.ke.Gadis.Nakal>, diakses pada tanggal 18 Agustus 2013)
- Brantas. 2009. *Dasar-Dasar Manajemen*. Alfabeta: Bandung
- Budi, Yuwono. 2012. *Rusunawa Komitmen Bersama Penanganan Permukiman Kumuh*. Direktorat Pengembangan Permukiman dan Direktorat Jenderal Cipta Karya: Jakarta
- Chairun, Nasirin. 2009. *Mewujudkan Kesejahteraan Sosial: Fungsi Pemerintah Daerah Dalam Pemberdayaan Masyarakat*. Indo Press
- Ernie, Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah. 2010. *Pengantar Manajemen*. Kencana: Jakarta
- Harbani, Pasolong. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta: Bandung
- Hartanto. 2013. *Instrumen Penelitian*. Melalui (hartanto104.files.wordpress.com/2013/11/instrumen-penelitian.pdf, diakses pada tanggal 15 November 2013)
- Haryanto. 2012. *Pendekatan, Jenis dan Metode Penelitian Pendidikan*. Melalui (<http://belajarpsikologi.com/pendekatan-jenis-dan-metode-penelitian-pendidikan/>, diakses pada tanggal 15 November 2013)
- Hendry. Tanpa Tahun. *Metode Pengumpulan Data*. Melalui (<http://teorionline.wordpress.com/service/metode-pengumpulan-data/>, diakses pada tanggal 15 November 2013)
- Inu, Kencana Syafiie. 2006. *Ilmu Administrasi Publik*. Rineka Cipta: Jakarta
- Jefri, Adi Gunawan. 2012. *Modifikasi Perencanaan Struktur Rumah Susun Sederhana Sewa (RUSUNAWA) Kota Probolinggo Dengan Metode Sistem Rangka Gedung*. Melalui (<http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CDAQFjAA&url=http%3A%2F%2Fdigilib.its.ac.id%2Fpublic%2FITS-Undergraduate-23177-chapter1pdf.pdf&ei=9FURU-j4EtHRrQeYkoGoAg&usg=AFQjCNF->

[GYsjkmW15n7672xjQUp136ZM2Q&bvm=bv.62286460,d.bmk](#), diakses pada tanggal 18 Agustus 2013)

Lexy, J Moleong. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya: Bandung

Miftah, Thoaha. 2008. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Kencana: Jakarta

Munirfan. Tanpa Tahun. *Integrasi Kebijakan Perencanaan dan Desain Rumah Susun yang Berkelanjutan, dalam Konteks Pembangunan Kota yang Berkelanjutan*. Melalui ([http://www.academia.edu/2925029/Integrasi Kebijakan Perencanaan dan Desain Rumah Susun yang Berkelanjutan dalam Konteks Pembangunan Kota yang Berkelanjutan](http://www.academia.edu/2925029/Integrasi_Kebijakan_Perencanaan_dan_Desain_Rumah_Susun_yang_Berkelanjutan_dalam_Konteks_Pembangunan_Kota_yang_Berkelanjutan), diakses pada tanggal 2 Juni 2014)

Rosma, Nababan. Tanpa Tahun. *Administrasi Publik Dalam Wujud Birokrasi Pemerintahan*. Melalui (http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CCMQFjAA&url=http%3A%2F%2Fuda.ac.id%2Fjurnal%2Ffiles%2Frosma%2520nababan.pdf&ei=2kERU5-aDsmXrAfT3YDACg&usq=AFQjCNFN_dbq_7gIckwrzLo8-azGPZ6MwA&bvm=bv.62286460,d.bmk, diakses pada tanggal 1 Maret 2014)

Sjarifuddin, Akil. 2004. *Pedoman Pelaksanaan Pengelolaan Rumah Susun Sederhana Sewa Pola Unit Pelaksana Teknis (UPT)*. Melalui ([ciptakarya.pu.go.id/simhukum/...upl/ori-upl-48.pdf?...](http://ciptakarya.pu.go.id/simhukum/...upl/ori-upl-48.pdf?), diakses pada tanggal 23 September 2013)

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta: Bandung

_____. 2014. *Jokowi Mengerti Mengapa Warga Tidak Mau Direlokasi ... Ahok Masih Sulit Memahaminya*. Melalui (<http://akuindonesiana.wordpress.com/2014/02/06/jokowi-mengerti-mengapa-warga-tidak-mau-direlokasi-ahok-masih-sulit-memahaminya/>, diakses pada tanggal 2 Juni 2014)

-----Peraturan Walikota Probolinggo Nomor 13 tahun 2013 Tentang Pengelolaan Rusunawa Kota Probolinggo

-----Permen Nomor 14 Tahun 2007 Tentang Pengelolaan Rumah Susun Sederhana Sewa

-----Undang-Undang Nomor 20 tahun 2011 Tentang Rumah Susun



LAMPIRAN XVI**A. Pedoman wawancara dengan Kepala UPT Rusun Kota Probolinggo****Tanggal 23 April 2014, Pukul 10.34 - 11.23 wib**

1. Sebelum UPT Rusun Kota Probolinggo dibentuk, siapa yang menangani pengelolaan Rusunawa?
2. Kriteria masyarakat seperti apa yang masuk kedalam kategori MBR?
3. Bagaimanakah rencana awal pembangunan Rusunawa?
4. Bagaimanakah dasar perencanaan kependhunian Rusunawa?
5. Apakah sudah ada penghuni yang keluar dari Rusunawa?
6. Berasal dari manakah sumber keuangan untuk pengelolaan Rusunawa?
7. Seperti apakah kegiatan pendampingan dalam manajemen Rusunawa?

Tanggal 23 Mei 2014, Pukul 09.25 - 10.00 wib

1. Apakah yang dimaksud dengan pemasaran didalam pengelolaan Rusunawa?
2. Strategi apa saja yang digunakan untuk pengenalan Rusunawa kepada masyarakat?
3. Apakah pihak pengelola pernah melakukan penghapusan dan pengembangan bangunan Rusunawa?
4. Seperti apakah pengembangan bangunan Rusunawa?

Tanggal 23 Juni 2014, Pukul 09.00 wib

Apa saja yang tercakup dalam pengelolaan kependhunian?

Tanggal 30 Juni 2014, Pukul 11.00 wib

Apa saja yang menjadi faktor pendukung dan penghambat dalam manajemen Rusunawa?

B. Pedoman wawancara dengan Kasubag TU UPT Rusun Kota Probolinggo**Tanggal 23 Juni 2014, Pukul 09.00 – 09.38 wib**

1. Siapa saja yang melakukan monitoring dan evaluasi dalam manajemen Rusunawa?
2. Bagaimanakah proses pengawasan pada pengelolaan Rusunawa?
3. Apakah ada standar dan metode yang digunakan untuk melakukan pengawasan dalam pengelolaan Rusunawa?
4. Bagaimanakah cara pihak pengelola melakukan pengawasan di Rusunawa?
5. Siapa saja pihak-pihak yang melakukan pengawasan dalam pengelolaan Rusunawa?

Tanggal 28 April 2014, Pukul 13.56 wib

Bagaimanakah alur organisasi UPT Rusun Kota Probolinggo?

Tanggal 1 September 2014

1. Apa saja rata-rata pekerjaan para penghuni Rusunawa?
2. Apakah pihak pengelola pernah melakukan pemutusan listrik kepada penghuni yang tidak membayar sewa?
3. Pelanggaran seperti apa yang pernah dilakukan penghuni?

C. Pedoman wawancara dengan Koordinator Rusunawa Kota Probolinggo**Tanggal 28 April 2014, Pukul 14.00 wib**

Bagaimanakah pembagian tugas pada UPT Rusun Kota Probolinggo?

Tanggal 23 Mei 2014, Pukul 09.25 - 10.00 wib

1. Berkaitan dengan adanya isu bahwa Rusunawa dipergunakan untuk tempat tinggal istri simpanan dan disewakan kepada gadis pemandu lagu oleh penghuninya. Apakah isu itu benar terjadi di Rusunawa?
2. Larangan apa saja yang sering dilakukan oleh penghuni?

D. Pedoman wawancara dengan Staf Keuangan UPT Rusun Kota Probolinggo**Tanggal 23 Mei 2014, Pukul 09.25 - 10.00 wib**

1. Apakah keuangan yang masuk dari pembayaran sewa penghuni dilaporkan setiap hari?
2. Jika penghuni telat membayar atau menunggak, apakah menghambat proses pelaporan keuangan?
3. Siapakah yang menarik uang sewa apabila penghuni belum membayar?

E. Pedoman wawancara dengan Penghuni Rusunawa Kota Probolinggo**Tanggal 1 September 2014, Pukul 10.22 wib**

1. Untuk keperluan apa Ibu datang ke UPT Rusun?
2. Apakah ibu merasa nyaman tinggal di Rusunawa?
3. Apakah penghuni atau warga Rusunawa bisa menjaga kelestarian fasilitas hunian dan fasilitas umum di Rusunawa?
4. Apakah pernah terjadi konflik antara penghuni di Rusunawa?
5. Apakah ibu pernah menunggak pembayaran sewa?

LAMPIRAN XVII

Hasil Foto Penelitian



Wawancara dengan Kepala UPT Rusun Kota Probolinggo, Bapak Danang Adri Priyono (Tanggal 1 September 2014 di UPT Rusun Kota Probolinggo)



Wawancara dengan Kasubag TU UPT Rusun Kota Probolinggo, Bapak Gigih Ardityawan P. (Tanggal 1 September 2014 di UPT Rusun Kota Probolinggo)



Wawancara dengan Staf Keuangan UPT Rusun Kota Probolinggo, Ibu Meilanie Nandaniah (Tanggal 1 September 2014 di UPT Rusun Kota Probolinggo)

