

## **MANAJEMEN STRATEGI RUMAH ANAK PRESTASI NGINDEN DALAM MENDUKUNG PENYANDANG DISABILITAS DI KOTA SURABAYA TAHUN 2023**

**Shabirah Putri Azzahra**

Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur  
[20041010004@student.upnjatim.ac.id](mailto:20041010004@student.upnjatim.ac.id)

\*Corresponding author

**Vidya Imanuari Pertiwi**

Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur  
[vidya.imanuari.adneg@upnjatim.ac.id](mailto:vidya.imanuari.adneg@upnjatim.ac.id)

### ***Abstrak***

Surabaya menjadi kota terbesar nomor 2 di Indonesia dengan jumlah penduduk terbanyak, hal ini tak membuat Pemerintah Kota Surabaya diam, melainkan terus melakukan terobosan, termasuk dalam pemenuhan hak anak disabilitas sehingga Kota Surabaya berhasil unggul dari kota lain dengan dinobatkan menjadi Kota Layak Anak Tingkat Utama selama lima tahun berturut-turut. Pemerintah Kota Surabaya meresmikan rumah atau tempat belajar bagi anak-anak Penyandang Disabilitas di Kota Surabaya yaitu yang bernama "Rumah Anak Prestasi" pada bulan September tahun 2022 sebagai bentuk pemenuhan hak-hak yang tertera pada Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016. Rumah Anak Prestasi (RAP) merupakan harapan pemerintah Kota Surabaya kepada anak disabilitas agar dapat mengasah dan mengembangkan bakat yang mereka miliki dan membuat diri mereka menjadi ber-value, baik menghasilkan karya yang dapat bernilai jual, maupun dapat kembali ke lingkungan masyarakat dengan rasa percaya diri. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif deskriptif. Fokus dalam penelitian ini adalah untuk melihat, mendeskripsikan, dan mengetahui Manajemen Strategi Rumah Anak Prestasi Nginden Dalam Mendukung Penyandang Disabilitas Di Kota Surabaya berdasarkan teori Manajemen Strategi dari Fred R. David (2016) yang terdapat 3 fokus dalam melihat manajemen strategi yaitu perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara kepada informan, observasi secara langsung dilapangan, serta dokumentasi. Dalam pelaksanaannya, Rumah Anak Prestasi memiliki instruktur yang handal bagi anak-anak untuk mengembangkan kreativitas mereka sehingga diharapkan nantinya mampu bersaing di lingkungan masyarakat. Pelayanan dan pembinaan yang dilakukan juga sesuai dengan visi misi serta maklumat pelayanan yang ada. Kendala dalam melakukan pembinaan pada anak disabilitas yaitu tidak sebandingnya kuantitas instruktur dengan kuantitas anak disabilitas yang belajar disana. Evaluasi perlu dilakukan agar jumlah instruktur dapat ditambahkan dan kegiatan pembinaan menjadi lebih efektif.

**Kata Kunci : Manajemen Strategi, Penyandang Disabilitas, Rumah Anak Prestasi**

### **Abstract**

*Surabaya is the second largest city in Indonesia with the largest population, this does not make the Surabaya City Government silent, but continues to make breakthroughs, including in fulfilling the rights of children with disabilities so that Surabaya City has managed to excel from other cities by being named a Primary Level Child Friendly City for five consecutive years. The Surabaya City Government inaugurated a house or place of learning for children with disabilities in Surabaya City called "Rumah Anak Prestasi" in September 2022 as a form of fulfillment of the rights stated in Law Number 8 of 2016. Rumah Anak Prestasi (RAP) is the hope of the Surabaya City government for children with disabilities to be able to hone and develop the talents they have and make themselves valuable, both producing work that can be sold, and being able to return to the community with confidence. The method used in this research is descriptive qualitative. The focus of this research is to see, describe, and know the Strategic Management of Rumah Anak Prestasi Nginden in Supporting Persons with Disabilities in Surabaya City based on the theory of Strategic Management from Fred R. David (2016) which has 3 focuses in looking at strategic management, namely strategy formulation, strategy implementation, and strategy evaluation. The data collection techniques used in this research are interviews with informants, direct observation in the field, and documentation. In its implementation, Rumah Anak Prestasi has a reliable structure for children to develop their creativity so that they are expected to be able to compete in the community. The services and coaching carried out are also in accordance with the vision and mission and the existing service edicts. The obstacle in providing guidance to children with disabilities is that the quantity of instructors is not comparable to the quantity of children with disabilities who study there. Evaluation needs to be done so that the number of instructors can be added and coaching activities become more effective.*

**Keywords: Strategic Management, People with Disabilities, Rumah Anak Prestasi**

### **PENDAHULUAN**

Disabilitas merupakan kondisi yang dimana seseorang tidak dapat melakukan aktivitas yang biasa dilakukan orang normal. Dahulu penyandang disabilitas sering disebut dengan penyandang cacat. Disabilitas pada umumnya merupakan sebutan bagi penyandang cacat, baik cacat fisik maupun mental. Disabilitas dapat menyerang semua orang termasuk anak-anak, bisa terjadi sejak lahir atau pada masa pertumbuhan, perilaku anak disabilitas tentunya sangat berbeda dengan perilaku anak normal. Seorang Ibu hamil yang kekurangan gizi mempunyai kemungkinan untuk melahirkan anak dengan disabilitas dan juga stunting (Syamsuadi 2023). Ibu hamil yang mengalami kekurangan gizi memiliki resiko lebih

tinggi untuk melahirkan anak dengan disabilitas (Syamsuadi 2023). Kondisi ini sering terjadi karena mereka membutuhkan asupan gizi tambahan selama kehamilan, tetapi sulit untuk memenuhi kebutuhan tersebut karena faktor sosial dan ekonomi yang rendah. Kelompok ekonomi sosial yang kurang mampu sering kali tidak mampu membeli makanan bergizi yang dibutuhkan selama kehamilan. Selain itu, sulit bagi mereka untuk secara rutin memeriksakan kandungan mereka karena biaya yang terkait dengan pemeriksaan kesehatan, sehingga resiko bayi lahir dengan disabilitas meningkat karena kurangnya asupan gizi selama kehamilan dan kurangnya akses terhadap perawatan kesehatan yang tepat (Rosilawati, Suhendar, and Sudrajat 2019; Tjahyanti and Setiawan 2019). Penyandang disabilitas merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari masyarakat Indonesia. Mereka memiliki hak, tanggung jawab, dan posisi yang setara dengan warga non-disabilitas. Sebagai warga negara Indonesia, mereka memiliki hak untuk diperlakukan secara adil dan setara. Hal ini mencakup hak mereka untuk perlindungan khusus yang bertujuan untuk melindungi mereka dari berbagai bentuk diskriminasi dan pelanggaran hak asasi manusia. Perlindungan khusus ini penting karena menyadari bahwa penyandang disabilitas seringkali rentan terhadap tindakan diskriminatif dan pelanggaran hak mereka.

Surabaya menjadi kota terbesar nomor 2 di Indonesia dan terkenal dengan kegigihan dan kerja keras Pemerintah Kotanya sehingga Kota Surabaya berhasil unggul dari kota lain dengan terbuktinya menjadi Kota Layak Anak Tingkat Utama selama lima tahun berturut-turut. Kota Layak Anak sendiri adalah salah satu sistem pembangunan dalam Kabupaten/Kota yang mampu dalam hal 3M yaitu merencanakan, menetapkan, serta menjalankan segala rangkaian program pembangunan yang berfokus pada hak dan kewajiban anak. Hal tersebut memiliki tujuan agar anak dapat berkembang dan tumbuh dengan optimal (Intan 2023). Dinas Sosial Kota Surabaya berperan sebagai lembaga pemerintah daerah yang bertanggung jawab dalam menjalankan tugas pemerintahan daerah yang terfokus pada dimensi sosial. Dinas Sosial memiliki peran yang penting dalam memberdayakan anak-anak penyandang disabilitas. Salah satu cara yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya melalui Dinas Sosial adalah melalui pelatihan, pengembangan kreativitas, dan pembinaan minat bakat bagi anak-anak

penyandang disabilitas, mengingat kesulitan mereka dalam mengakses pendidikan formal di sekolah. Dalam usaha pembinaan ini, Pemerintah Kota Surabaya melalui Dinas Sosial seharusnya memberikan dukungan sebesar-besarnya kepada anak-anak penyandang disabilitas, sehingga mereka dapat mengeksplorasi potensi yang terdapat dalam diri mereka (Baturangka, Kaawoan, and Singkoh 2019; Hayati 2018; Mutmainnah 2023).

Pemerintah Kota Surabaya menyediakan dua fasilitas penting bagi anak-anak penyandang disabilitas sesuai dengan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016. Pertama, terdapat Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Lingkungan Pondok Sosial Kalijudan, yang merupakan bagian dari Dinas Sosial Kota Surabaya. Fungsinya adalah membantu melaksanakan berbagai tugas sosial, khususnya dalam mengembangkan potensi anak-anak penyandang disabilitas. Pemerintah Kota Surabaya meresmikan rumah atau tempat belajar bagi anak-anak Penyandang Disabilitas di Kota Surabaya yaitu yang bernama "*Rumah Anak Prestasi*" pada bulan September tahun 2022 sebagai bentuk pemenuhan hak-hak yang tertera pada Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016 yang beralamat di Jl. Nginden Semolo No.23 Menur Pumpungan, Sukolilo, Surabaya.

Pemerintah Kota Surabaya telah memperkuat komitmennya terhadap pembangunan sumber daya manusia dengan menciptakan Rumah Anak Prestasi (RAP). Tujuan dibangunnya RAP adalah untuk mengembangkan potensi, bakat, serta kreativitas anak-anak penyandang disabilitas. RAP menjadi bagian dari Program Pembangunan Sumber Daya Manusia di Kota Surabaya. Keberhasilan Kota Surabaya dalam meraih predikat utama dalam Penghargaan Kota Layak Anak (KLA) sebanyak lima kali berturut-turut memotivasi langkah-langkah lebih lanjut. Tahun 2023 menjadi tahun yang penting, dengan target untuk meraih predikat sebagai kota layak anak paripurna. Prestasi ini akan membawa Surabaya sejajar dengan kota-kota layak anak dunia dan membuka pintu untuk bergabung sebagai anggota Child-Friendly City Initiative (CFCI) yang didukung oleh UNICEF. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, Pemerintah Kota Surabaya telah mengambil berbagai inisiatif, termasuk pendirian RAP (Fardaniah 2023).

Pembentukan Rumah Anak Prestasi ini sebagai suatu tempat perkumpulan anak-anak Penyandang Disabilitas yang bertujuan mewedahi minat, bakat, serta

keaktivitasnya dapat selalu berkembang. Rumah Anak Prestasi ini dibentuk sebagai wujud pemenuhan 3M sebagai salah satu syarat Kota Layak Anak. Dalam hal ini 3M yaitu merencanakan, menetapkan, serta menjalankan segala rangkaian program pembangunan yang berfokus pada hak dan kewajiban anak (Fardaniah 2023; Intan 2023; Swadesi and dkk 2020). Dalam observasi awal yang dilakukan peneliti, prestasi dalam penekanan Rumah Anak Prestasi (RAP) merupakan harapan pemerintah Kota Surabaya kepada anak disabilitas agar dapat mengasah dan mengembangkan bakat yang mereka miliki dan membuat diri mereka menjadi ber-*value*, baik menghasilkan karya yang dapat bernilai jual, maupun dapat kembali ke lingkungan masyarakat dengan rasa percaya diri. Karena prestasi bukan hanya dapat diraih dengan bidang akademik saja, namun dapat juga dengan keahlian yang mereka miliki, sehingga anak disabilitas mampu menghidupi dirinya dengan keahlian yang mereka miliki. Rumah Anak Prestasi ini dilengkapi dengan berbagai fasilitas untuk melatih kreativitas dan kemandirian anak-anak disabilitas. Pembinaan yang ditawarkan meliputi pelatihan Seni Lukis, Seni Bermain Musik, Seni Membatik, Seni Handycraft, Kelas Bahasa Isyarat, Modelling, Mendongeng, Mengaji, dan Menjahit serta Menyablon. Selain fasilitas yang menunjang kreatifitas anak, ada juga fasilitas yang diberikan untuk Fisiotherapy, Ruang Refleksi, dan Akupuntur. Ketiga fasilitas tersebut didukung oleh Kerjasama Dinas Sosial dengan Puskesmas untuk kesehatan anak-anak disabilitas. Terhitung sejak Januari 2023 hingga Januari 2024 jumlah anak yang mengikuti kegiatan di Rumah Anak Prestasi Nginden adalah sebagai berikut :

Tabel 1.  
Jumlah Anak Yang Mengikuti kegiatan di Rumah Anak Prestasi Nginden  
di Kota Surabaya

No.	Bulan	Jumlah Kunjungan
1.	Januari 2023	966 orang
2.	Febuari 2023	817 orang
3.	Maret 2023	747 orang
4.	April 2023	511 orang
5.	Mei 2023	894 orang
6.	Juni 2023	777 orang
7.	Juli 2023	1.040 orang

8.	Agustus 2023	1.281 orang
9.	September 2023	1.142 orang
10.	Oktober 2023	1.251 orang
11.	November 2023	1,253 orang
12.	Desember 2023	970 orang
13.	Januari 2024	1.210 orang
14.	Febuari 2024	1.041 orang

Sumber : Rumah Anak Prestasi Nginden (2024)

Tujuan pendirian Rumah Anak Prestasi adalah untuk menciptakan lingkungan yang nyaman bagi anak-anak disabilitas di kota tersebut. Dengan memberikan kenyamanan kepada anak-anak tersebut, diharapkan akan mendorong perkembangan minat dan bakat mereka sehingga dapat menghasilkan generasi yang berprestasi di masa depan. Pembinaan ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan potensi anak-anak penyandang disabilitas agar dapat mengembangkan identitas mereka sendiri dan mandiri dalam berbagai aspek kehidupan. Hal ini sesuai dengan kesetaraan peluang sebagaimana dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016, yang menegaskan bahwa setiap individu, termasuk mereka yang memiliki disabilitas, harus diberikan kesempatan dan fasilitas untuk mengoptimalkan potensi mereka dalam berpartisipasi dalam kehidupan masyarakat dan pemerintahan. Dimana tujuan dari pembinaan ini adalah untuk mencapai perubahan sosial yang diharapkan, yaitu masyarakat disabilitas akan memiliki kemampuan dan daya untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Hal ini bertujuan untuk mengatasi dua permasalahan utama, yaitu agar anak-anak penyandang disabilitas tidak bergantung pada orang lain tanpa memiliki potensi atau keterampilan yang melekat pada dirinya dan dapat meningkatkan posisi mereka sebagai anggota masyarakat yang aktif secara sosial (Feriandi, 2018.; Syobah, 2018). Jumlah peminat di Rumah Anak Prestasi Nginden juga setiap bulannya mencapai target. Target yang diberikan tiap bulannya adalah 500 pengunjung.

## **STUDI LITERATUR**

### **Strategi**

Strategi merupakan kemampuan individu atau kelompok dalam merencanakan dan mengimplementasikan langkah-langkah tertentu untuk memaksimalkan penggunaan kemampuan dan sumber daya yang ada guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Tujuan dari strategi adalah untuk mencapai target yang telah ditetapkan melalui proses yang dianggap efektif dan efisien, dengan memperhitungkan berbagai faktor dan memilih langkah-langkah yang paling sesuai untuk mencapai hasil yang diinginkan. Strategi berperan sebagai alat yang mempermudah perencanaan, pelaksanaan, dan pencapaian tujuan, tidak hanya dalam konteks pencapaian pribadi, tetapi juga bisa diterapkan dalam konteks kelompok dan organisasi (Novi 2021).

### **Manajemen Strategi**

Menurut David (2019:3) Manajemen strategi merupakan suatu disiplin yang menggabungkan aspek seni dan pengetahuan dalam merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan-keputusan untuk memungkinkan sebuah perusahaan atau organisasi mencapai tujuannya. Tujuan utama dari manajemen strategi adalah untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya serta mengidentifikasi peluang baru guna menghadapi tantangan masa depan. Proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahapan sebagai berikut :

1. **Formulasi Strategi (Strategy Formulation).** Keputusan formulasi strategi mengikat organisasi terhadap pembinaan (Syamsuadi and Febriani 2023), sumber daya, dan teknologi tertentu untuk periode yang lebih panjang. Perumusan strategi terdiri dari beberapa kegiatan:
  - a. Mengembangkan visi dan misi.
  - b. Mengidentifikasi kesempatan dan ancaman eksternal.
  - c. Menentukan kekuatan dan kelemahan internal.
  - d. Menciptakan tujuan jangka panjang.
2. **Implementasi Strategi (Strategy Implementation).** Menerapkan strategi berarti mendorong staf dan manajer untuk mengubah strategi yang telah diformulasikan menjadi tindakan nyata. Ini sering dianggap sebagai tahap yang paling menantang dalam manajemen strategi, karena membutuhkan tingkat

disiplin, komitmen, dan pengorbanan pribadi yang tinggi. Implementasi strategi terdiri dari beberapa kegiatan berikut:

- a. Perumusan tujuan tahunan.
- b. Kebijakan yang memotivasi karyawan.
- c. Pengalokasian sumber daya

**3. Evaluasi Strategi (Strategy Evaluation).** Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategi. Tujuannya adalah untuk memungkinkan manajer memperoleh informasi tentang sejauh mana strategi yang telah dijalankan telah berhasil. Berikut tiga kegiatan fundamental evaluasi strategi:

- a. Mereview faktor eksternal dan internal dari strategi yang dilaksanakan
- b. Mengukur kinerja

### **Penyandang Disabilitas**

Dalam Pasal 1 ayat 1 Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016 tentang Penyandang Disabilitas, dijelaskan bahwa "Penyandang disabilitas adalah individu yang mengalami pembatasan fisik, mental, intelektual, dan/atau sensorik dalam jangka waktu yang panjang, yang dapat menghambat dan menyulitkan partisipasinya dalam berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya dan warga negara lainnya, berdasarkan hak-hak yang sama". Penyandang disabilitas juga dianggap tidak dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan efektif. (Kurniadi, Y U. 2020).

### **Rumah Anak Prestasi Nginden**

Dinas Sosial (Dinsos) Kota Surabaya, Jawa Timur, memfasilitasi pengembangan bakat dan kreativitas anak-anak penyandang disabilitas di Kota Pahlawan melalui inisiatif yang dikenal sebagai "Rumah Anak Prestasi." Rumah Anak Prestasi dirancang sebagai tempat bagi anak-anak disabilitas untuk mengembangkan keterampilan dan potensi mereka. Rumah Anak Prestasi adalah inisiatif dari Pemerintah Kota Surabaya yang mencerminkan perhatian dan dukungan bagi anak-anak penyandang disabilitas di Kota Pahlawan. Rumah Anak Prestasi menjadi sarana untuk mengembangkan kreativitas dan kemandirian bagi anak-anak tersebut (Fardaniah 2023). Di Kota Surabaya, Pemerintah Kota Surabaya meresmikan Rumah Anak Prestasi pertama kalinya pada bulan September 2022 yang berlokasi di Jl. Nginden Semolo No. 23, Menur Pumpungan. Lalu, Pemerintah

Kota meresmikan Rumah Anak Prestasi cabang kedua di Jl. Sono Indah VII No.10, Sukomanunggal pada September 2023 yang merupakan pengembangan dari Rumah Anak Prestasi Nginden. Rumah Anak Prestasi tidak hanya berfungsi sebagai tempat untuk mengembangkan bakat dan keterampilan, tetapi juga sebagai tempat pertemuan bagi anak-anak penyandang disabilitas di Surabaya. Melalui pertemuan dengan teman sebaya, mereka memperoleh rasa percaya diri dan kemandirian yang akan membantu mereka ketika tumbuh dewasa (Fardaniah 2023). Rumah Anak Prestasi didirikan dengan tujuan untuk menciptakan lingkungan yang nyaman bagi anak-anak disabilitas di kota tersebut. Diharapkan bahwa dengan kenyamanan yang diberikan, akan mendorong perkembangan minat dan bakat mereka, sehingga kelak akan lahir generasi-generasi yang meraih prestasi atas bakat dan minat yang dimilikinya.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan pemahaman yang mendalam dan komprehensif tentang topik penelitian yang dikaji. Penelitian ini digolongkan kepada jenis field research (penelitian lapangan). Jenis ini digunakan karena data yang dikumpulkan besumber dari keadaan alamiah di mana fenomena penelitian ditemukan. Keadaan alamiah yang dimaksud adalah kehidupan sehari-hari objek-objek yang sedang dipelajari (Syahrier 2024). Tujuannya adalah untuk memahami, mengamati, dan berinteraksi dengan orang-orang dalam keadaan alamiahnya. Dalam metode penelitian kualitatif, peneliti terlibat langsung sebagai instrumen utama dalam mengumpulkan dan menganalisis data. Data dikumpulkan melalui berbagai teknik, analisis data bersifat deduktif, dan penekanan pada penemuan makna daripada pembuatan generalisasi (Abdussamad 2021). Fokus dalam penelitian ini adalah untuk melihat, mendeskripsikan, dan mengetahui Manajemen Strategi Rumah Anak Prestasi Nginden Dalam Mendukung Penyandang Disabilitas Di Kota Surabaya berdasarkan teori Manajemen Strategi dari Fred R. David (2016) yang terdapat 3 fokus dalam melihat manajemen strategi yaitu perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Penelitian ini menggunakan data primer yang berasal dari key informan yaitu Koordinator Rumah

Anak Prestasi Nginden sekaligus menjabat sebagai Staff Dinas Sosial Kota Surabaya, dengan informan lainnya yaitu Staff Rumah Anak Prestasi Nginden, Instruktur/Pembina Anak, dan Orang Tua. Sedangkan data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari dokumen pendukung. Metode pengumpulan data yang diterapkan meliputi wawancara dengan informan, observasi langsung di lapangan, dan pengumpulan dokumentasi. Selain itu, analisis data dalam penelitian ini mengikuti model yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1984), sebagaimana yang dikutip dalam Abdusamad (2021:160), yang terdiri dari tahapan reduksi data, kondensasi data, penyajian data, dan verifikasi data.

## **PEMBAHASAN**

Keberhasilan sebuah program memerlukan adopsi strategi yang efektif untuk mencapainya. Pasolong (2010:90) dalam (Muzaqi, Pratama, and Widodo 2020) berpendapat bahwa strategi dapat didefinisikan sebagai serangkaian tindakan terencana yang efektif dan efisien, didasarkan pada pendekatan taktis yang sistematis, yang bertujuan untuk mengarahkan organisasi mencapai tujuannya. Pada penelitian ini sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, yaitu terkait dengan untuk mengetahui Strategi Rumah Anak Prestasi Dalam Mendukung Penyandang Disabilitas Di Dinas Sosial Kota Surabaya. Berdasarkan teori menurut (David 2016), manajemen strategi merupakan suatu disiplin yang menggabungkan aspek seni dan pengetahuan dalam merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan-keputusan untuk memungkinkan sebuah perusahaan atau organisasi mencapai tujuannya (Trisnawati et al. 2023). Tujuan utama dari manajemen strategi adalah untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya serta mengidentifikasi peluang baru guna menghadapi tantangan masa depan. Proses manajemen strategi terdiri dari 3 tahap, yaitu Perumusan Strategi, Implementasi Strategi, dan Evaluasi Strategi (Syamsuadi and Zainuddin 2018).

### **Perumusan Strategi**

Menurut (David 2016) menyatakan bahwa proses perumusan strategi melibatkan langkah-langkah seperti merumuskan visi dan misi, menganalisis ancaman dari

luar, mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, dan memilih strategi spesifik untuk mencapainya. Menurut Ferreira dalam (Agustina et al. 2023) Perumusan strategi yang berhasil diharapkan mampu memberikan nilai tambahan bagi berbagai pihak yang terlibat. Selain keahlian dalam pemikiran strategis, pemahaman yang mendalam tentang manajemen pengetahuan strategis juga sangat penting. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa strategi yang dirumuskan dapat menghasilkan keunggulan kompetitif bagi organisasi, yang pada akhirnya akan mengoptimalkan nilai organisasi secara keseluruhan (Syamsuadi et al. 2020).

Rumah Anak Prestasi Nginden yang merupakan tempat berkumpulnya semua komunitas anak-anak istimewa di Kota Pahlawan berada dibawah naungan Dinas Sosial Kota Surabaya dan berkedudukan dibawah UPTD Kampung Anak Negeri Wonorejo dan Kalijudan ini memiliki visi dan misi yang sama dengan UPTD. Menurut (David 2016) pernyataan misi memiliki peran penting dalam menetapkan arah masa depan organisasi. Selain itu, pernyataan misi juga berfungsi sebagai pengingat yang konsisten bagi staf dan tutor/instruktur mengenai tujuan pendirian Rumah Anak Prestasi.

Penetapan Visi dan Misi UPTD Kalijudan merupakan turunan dari Visi dan Misi Dinas Sosial Kota Surabaya yaitu “Fasilitator Terdepan Dalam Penyelenggaraan Kesejahteraan Dinas Sosial”. Visi dan Misi yang sama dengan UPTD tersebut dimaksudkan karena UPTD Kalijudan dan Rumah Anak Prestasi sama-sama mewadahi anak-anak disabilitas yang ada di Kota Surabaya. Penetapan Visi dan Misi ini juga mendukung tujuan pemerintah Kota Surabaya dalam Pembangunan masa depan yang lebih baik, dengan melibatkan segala masyarakat di Kota Surabaya, termasuk penyandang disabilitas.

Salah satu faktor terjadinya ancaman eksternal dapat dilihat dari faktor lingkungan (David 2016). Kemudian ancaman eksternal yang menjadi penghambat dalam berjalannya Rumah Anak Prestasi Nginden ini karena kurangnya sosialisasi yang diberikan pihak kelurahan kepada warga-warganya.

Padahal, ketika peresmian Rumah Anak Prestasi, Walikota mengundang seluruh lurah se Kota Surabaya yang nantinya diperintahkan untuk mensosialisasikan terkait Rumah Anak Prestasi tersebut kepada RT/RW nya, dan

RT RW nya yang akan mensosialisasikan dan melakukan pendataan pada warganya yang memiliki anak disabilitas. Selain sosialisasi yang masih dianggap kurang, ada pula stigma keluarga yang masih menyembunyikan anak disabilitas karena rasa malu dan minder. Ada pula terkait keluhan warga yang mengeluhkan tidak memiliki kendaraan untuk membawa anaknya ke Rumah Anak Prestasi. Padahal Dinas Sosial membuka kesempatan dengan disediakannya *ambulance* bagi warga yang tidak memiliki kendaraan.

Selanjutnya, terdapat kekuatan dan kelemahan internal bagi Rumah Anak Prestasi Nginden dalam mendukung anak penyandang disabilitas. Kekuatan merupakan faktor internal yang dapat memberikan keunggulan bagi organisasi, seperti sumber daya yang solid atau kuat, kemampuan khusus, atau reputasi yang baik (Agustina et al. 2023) dimana kekuatan disini mampu membantu mengatasi masalah internal. Hal tersebut selaras dengan yang terjadi Rumah Anak Prestasi, yaitu dalam kekuatan internal, Rumah Anak Prestasi menyediakan sejumlah 14 jenis pelatihan keterampilan dan kegiatan di bidang kesehatan. Ada 14 jenis kegiatan yang ada di RAP Nginden ini, yaitu Pelatihan Musik, Pembelajaran Umum, Psikolog/Konseling, Pelatihan Handycraft, Pelatihan Menjahit, Akupuntur, Fisioterapi, Konsultasi dr. Spesialis Anak, Pelatihan Dongeng dengan Bahasa Isyarat Indonesia untuk Teman Tuli, Pelatihan Modelling, Mengaji, Pelatihan Melukis, Pelatihan Membatik, Pelatihan Sablon. Selain itu, didukung dengan para tutor/instruktur pada anak-anak di RAP tersebut telah teruji dan tersertifikasi dan memang memiliki keahlian pada bidangnya yang memang sedari awal mereka tidak pernah bersinggungan dengan anak disabilitas, tetapi mereka diberikan pembekalan bahasa isyarat guna memudahkan komunikasi dengan penyandang tunawicara.

Disamping itu Dinas Sosial juga mampu merekrut pembina yang memang mahir di bidangnya, perekrutan ini biasanya dilakukan dengan mencari di berbagai komunitas yang aktif di Surabaya, kemudian lihatlah kompetensinya sesuai dengan standard yang diinginkan lalu disalurkan ke UPTD dan RAP.

Hal tersebut sangat memungkinkan untuk membantu meningkatkan kompetensi anak disabilitas di Rumah Anak Prestasi. Dari segi fasilitas pun, Rumah Anak Prestasi juga menyediakan fasilitas yang cukup memadai untuk melakukan

segala bentuk kegiatan yang akan dijalani. Di dalam kekuatan pasti juga terdapat kelemahan yang ada di Rumah Anak Prestasi Nginden. Begitupun kelemahan yang ada saat ini di UPTD Kalijudan Kota Surabaya yaitu mereka masih kekurangan jumlah pembina dibandingkan dengan jumlah penyandang disabilitas yang ada di Rumah Anak Prestasi, hal ini dibuktikan dengan wawancara yang dilakukan penulis dengan salah satu pembina yang ada di RAP Nginden, mengingat jumlah anak yang ada di masing-masing kegiatan biasanya diisi 10-20 anak persesi. Kelemahan lainnya juga dilihat dari Rumah Anak Prestasi yang notabene adalah wadah bagi penyandang disabilitas tapi kurangnya kursi roda dan tidak tersedianya meja tinggi untuk belajar serta tidak adanya Sertifikat diberikan atau bukti yang telah menunjukkan ketika sudah mengikuti pembelajaran di Rumah Anak Prestasi.

Dibalik kelemahan dan ancaman yang ada, dalam rangka mendukung anak penyandang disabilitas, Pemerintah Kota Surabaya melalui RAP memiliki tujuan jangka panjang, dimana ini sejalan dengan visi yang telah ditetapkan sebelumnya. RAP diharapkan bisa menjadi wadah anak disabilitas Kota Surabaya agar melatih kemampuan dan meningkatkan kepercayaan diri mereka, hal ini dirasa sangat penting karena dapat menumbuhkan rasa percaya diri pada anak disabilitas yang ada di Kota Surabaya, dengan begitu mereka akan sedikit sekali ketergantungan dengan orang lain dan mereka bisa mampu hidup dengan kemampuan yang mereka miliki selama mereka asah di RAP. Dalam merealisasikan tujuan jangka panjang tersebut RAP ingin sekali menjangkau seluruh wilayah Surabaya agar memudahkan akses mobilisasi bagi anak disabilitas di Kota Surabaya, hal ini dibuktikan dengan dibukanya 3 RAP yang ada di setiap bagian di Kota Surabaya. Pembangunan Rumah Anak Prestasi di tiap titik Kota Surabaya tentu saja memberikan hal dan stigma positif di masyarakat. Masyarakat tidak perlu jauh-jauh untuk membawa anaknya belajar. Masyarakat dapat mendaftarkan anaknya ke Rumah Anak Prestasi terdekat dari tempat tinggal mereka. Inovasi Rumah Anak Prestasi muncul sejalan dengan visi Indonesia untuk mencapai masa keemasan pada tahun 2045. Melalui kehadiran RAP, diharapkan dapat menumbuhkan potensi calon pemimpin di masa depan dan menjadikan Surabaya sebagai contoh yang inspiratif bagi kota-kota lain di Indonesia, mengingat statusnya sebagai satu-satunya Rumah Anak Prestasi di Indonesia. Rumah Anak Prestasi Nginden

memiliki tujuan jangka panjang yang tidak hanya berupa pembangunan RAP di setiap titik Kota Surabaya tetapi juga menyiapkan anak-anak disabilitas agar menjadi percaya diri, dan memiliki kemampuan untuk dia terus bertahan di tengah masyarakat nantinya agar tidak ada lagi kasus *bullying* dan diskriminasi.

### **Implementasi Strategi**

Dalam pelaksanaan strategi, perhatian tidak hanya ditujukan pada lingkungan internal organisasi, tetapi juga pada faktor-faktor interaksi di luar kendali organisasi. Hal ini penting untuk memastikan bahwa strategi yang sedang diterapkan tetap relevan, efektif, dan efisien (Agustina et al. 2023). Implementasi strategi merupakan tahap dimana strategi yang telah dirumuskan, berdasarkan identifikasi faktor lingkungan eksternal dan internal serta penyesuaian dengan tujuan perusahaan atau lembaga, dijalankan melalui kebijakan yang terperinci. Dalam proses ini, kolaborasi antar divisi dan fungsi dalam perusahaan atau lembaga sangat penting, dimana setiap bagian bertanggung jawab sesuai dengan perannya masing-masing. Implementasi strategi memerlukan upaya manajemen untuk menerjemahkan strategi dan kebijakan menjadi tindakan nyata melalui pengembangan program-program, perencanaan anggaran, dan pembentukan prosedur yang sesuai. (Qori 2020).

Implementasi strategi merupakan tahap penting yang melibatkan penjabaran rinci tentang bagaimana strategi yang telah dipilih akan diterapkan secara efektif. Proses implementasi strategi ini terkait dengan tugas pokok dan fungsi Rumah Anak Prestasi Nginden Kota Surabaya dalam mendukung penyandang disabilitas. Strategi tentunya telah disesuaikan dengan visi dan misi UPTD Kalijudan Kota Surabaya. Dalam rangka mencapai visi dan misi tersebut, Rumah Anak Prestasi menetapkan tujuan-tujuan tahunan yang memungkinkan evaluasi dan perencanaan jangka panjang yang lebih rinci. Salah satu langkah yang dilakukan adalah dapat dilihat terkait tujuan tahunan di RAP yaitu mengenai kuantitas jumlah atau partisipan. Menurut hasil wawancara, jumlah partisipan selalu memenuhi target tahunan. Target tahunan yang ditentukan pada tahun pertama yaitu 500 peserta tiap tahunnya. Tetapi dapat dibuktikan dengan setiap bulannya, jumlah anak yang datang ke Rumah Anak Prestasi melebihi 500 anak. Maka dari itu, tujuan tahunan dalam kuantitas sudah memenuhi target. Ditambah lagi, RAP sendiri membuka

kolaborasi dan kunjungan, serta bakti sosial sebagai salah satu bentuk promosi kepada masyarakat Kota Surabaya. Kebijakan dasar dari Rumah Anak Prestasi sendiri mengacu pada kebijakan yang berlaku di UPTD Kalijudan karena Rumah Anak Prestasi berada dibawah susunan UPTD Kalijudan.

Terkait kebijakan yang menjadi acuan yaitu dari Peraturan Walikota Surabaya Nomor 52 Tahun 2007 mengenai pelayanan dan pembinaan anak. Koordinator Rumah Anak Prestasi rutin melakukan rapat kecil dan berkomunikasi dengan para tutor di Rumah Anak Prestasi. Beliau melakukan diskusi dengan para tutor terkait perkembangan anak-anak. Karena agar pelayanan dan pembinaan yang kita lakukan dapat terealisasi dengan efektif, sangat dibutuhkan kerjasama dengan banyak pihak dan tentunya pihak terpenting disini kan tutor dan para orangtua. Kebijakan dalam pelayanan yang memotivasi pegawai juga terlihat dalam Maklumat Pelayanan dan Standart Operasional Prosedur (SOP) Pembinaan. Maklumat yang digunakan mengacu pada maklumat UPTD yang berbunyi (1) Kami berjanji dan sanggup untuk melaksanakan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan, (2) Kami berjanji dan sanggup untuk memberikan pelayanan sesuai dengan kewajiban dan akan melakukan perbaikan secara terus menerus, (3) Kami bersedia untuk menerima sanksi, dan/atau memberikan kompensasi apabila pelayanan yang diberikan tidak sesuai standar.

Maklumat pelayanan ini berlaku untuk seluruh staff maupun instruktur Rumah Anak Prestasi Nginden. Untuk merealisasikan maklumat pelayanan dengan baik, Koordinaator Rumah Anak Prestasi juga sering melakukan pemantauan secara gamblang di waktu-waktu yang tidak terduga untuk pemantauan aktivitas anak. Dan yang terakhir, terkait dengan Sumber Daya Manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam keberhasilan implementasi pada strategi Rumah Anak Prestasi. Sumber daya manusia yang bekerja di Rumah Anak Prestasi Nginden Kota Surabaya terdiri atas pegawai tetap dan tidak tetap. Dalam mendukung Anak Disabilitas, sangat dibutuhkan juga pegawai yang berkualitas dan memiliki keterampilan dan pengetahuan terkait bagaimana membina anak-anak yang memiliki latar belakang yang berbeda. pengalokasian sumber daya yang ada di Rumah Anak Prestasi Nginden di Kota Surabaya sebenarnya masih terkendala dengan jumlah, akan tetapi karena pengalokasian

yang cukup tepat dan antar karyawan memiliki kesadaran untuk solidaritas, membuat mereka saling mengisi satu sama lain ketika adanya kekosongan, dan ini dianggap cukup bagus dalam pengalokasian sumber daya diatas kekurangan yang mereka hadapi.

### **Evaluasi Strategi**

Evaluasi merupakan proses penting dalam mengevaluasi pelaksanaan strategi dan dampaknya terhadap kinerja organisasi. Tujuan evaluasi strategi adalah untuk menilai sejauh mana organisasi berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam rencana strategisnya dan untuk memahami efektivitas strategi yang telah dilaksanakan. Perubahan dalam faktor eksternal dan internal dapat menjadi hambatan bagi organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang dan tahunan. Rumah Anak Prestasi Kota Surabaya, memiliki kegiatan evaluasi rutin internal dan evaluasi bersama dinas terkait, tentang membicarakan pelaksanaan program terlaksana dan hambatan pelaksanaan, hal ini guna memastikan juga kualitas pelayanan diberikan secara maksimal oleh staff dan pembina kepada anak berkebutuhan khusus di Kota Surabaya, sehingga hal ini juga akan berdampak kepada tumbuh kembang dan jangka panjang anak. Evaluasi ini dilakukan berdasarkan kebijakan yang tertuang pada Perwali Nomor 52 tahun 2007 tentang maklumat pelayanan sebagai SOP utama dalam memberikan pelayanan kepada anak.

### **KESIMPULAN**

Dari hasil dan pembahasan yang telah diuraikan di atas, terkait Strategi Rumah Anak Prestasi Dalam Mendukung Penyandang Disabilitas Di Kota Surabaya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- (1) Dalam tahap Perumusan Strategi, strategi telah dirumuskan dengan memperhitungkan langkah-langkah yang akan diambil untuk menerapkan visi dan misi yang telah ditetapkan berdasarkan visi dan misi UPTD Kalijudan. Acaman eksternal pada strategi rumah anak prestasi terlihat masih kurangnya sosialisasi yang dilakukan dari pihak kelurahan kepada warga bahkan keluhan tidak memiliki kendaraan padahal RAP dibawah naunhan Dinas Sosial membuka kesempatan dengan disediakannya

*ambulance*. Lalu kekuatan internal terletak di banyaknya kegiatan dan aktivitas yang diberikan pada anak serta kualitas pembina / instruktur anak yang sudah mahir di bidangnya. Tetapi, kelemahan yang ditemukan yaitu dirasa kurangnya kuantitas pembina / instruktur yang hanya ada masing masing satu dalam tiap kelas kegiatan serta kurangnya fasilitas ramah disabilitas seperti kursi roda. Terakhir mengenai tujuan jangka panjang, RAP menyiapkan anak-anak disabilitas agar menjadi percaya diri, dan memiliki kemampuan untuk dia terus bertahan di tengah masyarakat nantinya agar tidak ada lagi kasus bully dan diskriminasi serta diresmikannya 3 Rumah Anak Prestasi baru yang disebar diberbagai titik di Kota Surabaya. Pembangunan Rumah Anak Prestasi di tiap titik Kota Surabaya.

- (2) Pada fokus Implementasi Strategi Implementasi Strategi sudah dilaksanakan dengan baik sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan, yaitu berkaitan dengan adanya regulasi yang ada di UPTD Kalijudan. Kebijakan yang menjadi acuan yaitu dari Peraturan Walikota Surabaya Nomor 52 Tahun 2007 mengenai pelayanan dan pembinaan anak. Acuan mendasar para staff dan pembina dalam melakukan pelayanan juga sudah tertuang pada Maklumat Pelayanan serta *Standart Operasional Prosedur (SOP)*. Target tahunan pun dalam hal kuantitas peserta juga sudah tercapai , pengalokasian sumber daya yang ada di Rumah Anak Prestasi Nginden di Kota Surabaya dinilai sudah cukup tepat dan antar karyawan memiliki kesadaran untuk solidaritas, membuat mereka saling mengisi satu sama lain ketika adanya kekosongan, dan ini dianggap cukup bagus dalam pengalomasian sumber daya diatas kekurangan yang mereka hadapi.
- (3) Evaluasi strategi dalam pelaksanaan pelayanan dan pembinaan anak penyandang disabilitas telah dilaksanakan dengan cukup baik, karena terdapat evaluasi kegiatan setelah pelakasanaankegiatan dan aktivitas anak, kemudian terdapat evaluasi individu / staff dan pembina Rumah Anak Prestasi guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh Rumah Anak Prestasi Nginden.

## REFERENSI

- Abdussamad, Zuchri. 2021. *Metode Penelitian Kualitatif*. ed. Patta Rapanna. Makassar: CV Syakir Media Press.
- Agustina, Ika, Farhat Abas, Elvira Sitna Hajar, and Aep Saefullah. 2023. "Penerapan Manajemen Strategik ; Sebuah Literatur Review." *Jurnal Lentera Bisnis* 12(3): 898. doi:10.34127/jrlab.v12i3.975.
- Baturangka, Theresia, J.E Kaawoan, and Frans Singkoh. 2019. "Peran Dinas Sosial Kota Manado Dalam Pemberdayaan Masyarakat Penyandang Disabilitas." *Jurnal Eksekutif* 3(3): 1–9.
- David, Fred R. 2016. *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. 15th ed. ed. Dedy A. Halim. Penerbit Salemba Empat.
- Fardaniah, Risbiani. 2023. "Lewat Rumah Anak Prestasi, Surabaya Jadi Pelopor Pemenuhan Hak Anak." *antaranews.com*.
- Feriandi, Yoga Ardian. "Pemberdayaan Siswa Berkebutuhan Khusus Dengan Pelatihan Membatik Di Sdlb Karangrejo Kabupaten Madiun." : 59–66.
- Hayati, Maulana Andi Surya; Suhailah. 2018. "Peran Dinas Sosial Dalam Pemberdayaan Penyandang Disabilitas Di Kota Binjai." *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat* 6(Vol 6, No 2 (2018): Jurnal Pemberdayaan Masyarakat): 16.
- Intan. 2023. "Rayakan Keberhasilan Surabaya Menjadi Kota Layak Anak Nasional Pada Puncak HAN 2023." *Disdukcapil Kota Surabaya*.
- Kurniadi, Y U., et al. 2020. "Penyandang Disabilitas Di Indoneisa." *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial* 7(2): 408–20.
- Mutmainnah, Mutmainnah. 2023. "Peran Dinas Sosial Dalam Pemberdayaan Masyarakat Penyandang Disabilitas Di Kota Makassar." *Indonesian Journal of Education and Social Sciences* 2(1): 34–43. doi:10.56916/ijess.v2i1.392.
- Muzaqi, Ajie Hanif, M. Rizki Pratama, and Sugeng Widodo. 2020. "Strategi Peningkatan Kesejahteraan Sosial Penyandang Disabilitas Netra Melalui Kebijakan Inklusif." *Journal Publicuho* 3(3): 381. doi:10.35817/jpu.v3i3.14010.
- Novi, V. 2021. "Pengertian Strategi Serta Jenis, Tujuan, Dan Contohnya." *gramedia.com*.
- Qori, Imam. 2020. "Analisis Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren Pendahuluan." 3(2): 83–94.
- Rosilawati, Suhendar, and Ajat Sudrajat. 2019. "Perilaku Hiperaktif Anak Disabilitas Mental (Studi Kasus Di SLB BC Kurnia Kersamanah , Garut Jawa Barat)." *Jurnal Ilmial Rehabilitasi Sosial* 01(1): 111–36.
- Swadesi, Utari, and dkk. 2020. "Implementasi Kebijakan Kota Layak Anak." *Jurnal Administrasi Negara* 16(1): 77–83.
- Syahrier, Fajar Alan. 2024. "Analisis Program Pemberdayaan Kampung Binaan Keluarga Sakinah (Kbks) Di Kampung Buntan Lestari Kecamatan Bunga Raya Kabupaten Siak." *Jdp (Jurnal Dinamika Pemerintahan)* 7(1): 120–35.
- Syamsuadi, Amir. 2023. "Peran Lintas Sektor Dalam Konvergensi Percepatan

- Penurunan Stunting Di Kabupaten Rokan Hulu.” 6(1): 1–30.
- Syamsuadi, Amir, and Ade Febriani. 2023. “The Influence Of Stunting Reduction Program Performance On The Growth Of Under-Free Children In Rokan Hulu District.” *JIKA (Jurnal Ilmu Kesehatan Abdurrah)* 1(2): 27–38.
- Syamsuadi, Amir, Seri Hartati, Liza Trisnawati, and Diki Arisandi. 2020. “Strategi Kebijakan Pengembangan Sagu Berbasis Sentra Industri Kecil Menengah (IKM).” *Jurnal Inovasi Ilmu Sosial dan Politik (JISoP)* 2(2): 114–28.
- Syamsuadi, Amir, and M Zainuddin. 2018. “Strategi Pos Pemberdayaan Keluarga Dalam Penguatan Fungsi Kelembagaan Sosial Di Kelurahan Binawidya Kota Pekanbaru.” *Jurnal Dinamika Pemerintahan* 1(2): 98–109.
- Syobah, Sy Nurul. 2018. “Pemberdayaan Penyandang Disabilitas Di Provinsi Kalimantan Timur.” *NUANSA: Jurnal Penelitian Ilmu Sosial dan Keagamaan Islam* 15(2): 251. doi:10.19105/nuansa.v15i2.2057.
- Tjahyanti, Luh Putu Ary Sri, and Gede Danu Setiawan. 2019. “Kata Kunci: Media Pembelajaran, Anak Tunarungu, Web.” *Jurnal Pendidikan* 06(3): 44–57.
- Trisnawati, Liza, Amir Syamsuadi, Diki Arisandi, Luluk Elvitaria, and Seri Hartati. 2023. “Strategi Peningkatan Ekonomi Melalui Kebijakan Pengembangan Pariwisata Halal Di Kota Pekanbaru Berbasis Digital.” *Al-Amwal* 12(1): 1–12.