

STRATEGI KEBIJAKAN PENGELOLAAN RUMAH SUSUN SEWA BAGI MASYARAKAT BERPENDHASILAN RENDAH DI KOTA SERANG: PENDEKATAN ANALISIS SWOT – QSPM

Ahmad Sururi¹, Budi Hasanah², Sukendar³

¹²³Program Studi Administrasi Publik Universitas Serang Raya

Email: ahmadbroer@gmail.com

Abstract

This article discusses the existing condition of Rusunawa management and how the policy strategy of the Indonesian Serang City government in managing Rusunawa Apartments for Low-Income Communities (MBR). The technique of collecting data was through observation and interviews with 12 respondents from the Serang City Housing and Settlement Service and MBR residents of Rusunawa in Serang City. Qualitative data analysis used descriptive analysis, while quantitatively used SWOT and QSPM analysis. Analysis of data compilation into operational variables is measured based on the EFE (External Factor Evaluation) matrix, IFE (Internal Factor Evaluation) matrix, EI (External and Internal) matrix, SWOT (Strenght, Weakness, Opportunity and Threat) matrix and QSPM Matrix. The results showed that the EFE matrix value was 3,490 and the IFE matrix was 2,278. Thusbased on the SWOT analysis the EI matrix calculation obtained EFE: IFE ratio = 3,490: 2,278 falls on cells I and V. The strategic decision made is through the EFE and maintaining the IFE policy strategy. While the results of the QSPM analysis show the total attractiveness score (TAS) on external factors (2.947) is greater than the TAS internal factors (2.226). This shows that the right policy strategy decision is to utilize the general public's loyalty to the Rusunawa program and the support of the community around the Rusunawa object. Then the external strategic factors obtained the greatest value of the TAS in the implementation of systems and procedures often there are obstacles and weak cross-sectoral cooperation (0.225).

Keywords: Policy Strategy, Rental Flats, SWOT, QSPM

Abstrak

Artikel ini mendiskusikan kondisi eksisting pengelolaan Rusunawa dan bagaimana strategi kebijakan pemerintah Kota Serang Indonesia dalam pengelolaan Rumah Susun Sewa (Rusunawa) bagi Masyarakat Berpendhasilan Rendah (MBR). Metode penelitian menggunakan metode campuran (*mix method research*). Teknik pengumpulan data melalui observasi dan wawancara terhadap 12 responden yang berasal dari Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Serang dan MBR penghuni Rusunawa di Kota Serang. Analisis data secara kualitatif menggunakan analisis deskriptif, sedangkan secara kuantitatif menggunakan analisis SWOT dan QSPM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai matriks EFE adalah 3.490 dan matriks IFE sebesar 2.278. Dengan demikian berdasarkan analisis SWOT perhitungan matriks EI diperoleh perbandingan EFE : IFE = 3.490 : 2.278 jatuh pada sel I dan V. Keputusan strategis yang dilakukan adalah melalui EFE dan mempertahankan strategi kebijakan IFE. Sedangkan hasil analisis QSPM menunjukkan total skor kemenarikan (TAS) pada faktor eksternal (2,947) lebih besar dari TAS faktor internal (2,226). Hal ini menunjukkan bahwa keputusan strategi kebijakan yang tepat adalah memanfaatkan loyalitas masyarakat umum terhadap program rusunawa dan dukungan masyarakat sekitar objek rusunawa. Kemudian faktor strategis eksternal diperoleh nilai TAS terbesar pada pelaksanaan sistem dan prosedur sering ada hambatan dan lemahnya kerjasama lintas sektoral (0,225).

Kata kunci : Strategi Kebijakan, Rumah Susun Sewa, SWOT, QSPM

PENDAHULUAN

Perumahan publik yang berada di kawasan perkotaan kumuh dan sebagian besar dihuni Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) dan persoalan kemiskinan bagaikan dua sisi mata uang yang sama. Bahwa pemahaman mengenai perumahan publik tidak pernah bisa dipisahkan dari diskursus kemiskinan dan warga Negara dengan tingkat penghasilan rendah karena masyarakat miskin dan warga negara berpenghasilan rendah tersebut secara empiris menjadi kelompok masyarakat yang mengalami hambatan terbesar dalam akses kebutuhan perumahan layak huni (Glaeser & Gyourko, 2018). Di sisi lain, perumahan sebagai kebutuhan papan merupakan kebutuhan mendasar dan sangat penting setelah sandang dan pangan. Perumahan publik seringkali dimaknai sebagai kebutuhan atas papan (Prayitno, 2016). Dengan demikian, menjadi sangat penting untuk merumuskan formulasi dan strategi melalui pengukuran yang tepat sebagai kontribusi pemikiran dan rekomendasi kebijakan bagi *stakeholder* kebijakan perumahan

Di Indonesia, salah satu penyebab permasalahan munculnya kawasan permukiman kumuh perkotaan yaitu keterbatasan kemampuan ekonomi masyarakat untuk memiliki rumah tinggal layak sehingga menjadi persoalan mendasar terutama pada Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR). Bahwa kebijakan perumahan dapat dilihat sebagai faktor determinan kehidupan masyarakat perkotaan secara berkelanjutan baik di masa sekarang maupun di masa yang akan datang (Seo, 2016). Sedangkan dalam perspektif berbeda keberadaan rumah memiliki fungsi dan makna penting dalam suatu masyarakat untuk menunjukkan status kepemilikan dan sebagai alat pemersatu bagi keluarga (Clapham, 2018).

Salah satu hambatan dalam memenuhi ketersediaan rumah tinggal layak huni dan terjangkau bagi MBR adalah minimnya penyediaan lahan. Strategi yang dipandang tepat untuk mengatasi permasalahan tersebut adalah melalui kebijakan pembangunan rumah susun sewa atau rusunawa yang diharapkan sebagai alternatif bagi MBR untuk memiliki rumah tinggal berkualitas. Selain itu mendorong akses kebutuhan rusunawa bagi MBR menjadi hal yang sangat penting karena selama ini MBR merupakan salah satu kelompok masyarakat yang memiliki keterbatasan akses baik sosial, budaya, politik, ekonomi dan lingkungan (Emmanuel, 2012) yang diindikasikan dengan ketidakmampuan MBR untuk mendapatkan tempat tinggal yang layak dan terjangkau, rendahnya standar lingkungan sehat, aman, harmonis, dan berkelanjutan. Oleh sebab itu kami berpendapat, kebijakan pembangunan rusunawa merupakan preferensi pemerintah dalam penanganan perumahan bagi MBR dengan focus terhadap aspek-aspek kesejahteraan, sosial dan budaya, kesehatan dan pendidikan,

selain kemudahan untuk mendapatkan akses ke lokasi tempat bekerja, ketersediaan air minum yang sehat, sanitasi memadai dan sarana pendukung lainnya. Sebagaimana dikemukakan (Bardhan et al., 2018) bahwa kebijakan dengan pendekatan karakteristik sosial budaya merupakan hal yang sangat penting dan (Emmanuel, 2012) yang mengatakan bahwa upaya yang dapat dilakukan oleh *stakeholder* kebijakan untuk melakukan intervensi kebijakan perumahan dan kawasan permukiman dapat dilakukan melalui pendekatan sosial dan ekonomi dengan cara memahami bagaimana profil masyarakat berpenghasilan rendah, proses adaptasi masyarakat dan perbedaan karakteristik masyarakat berpenghasilan rendah tersebut.

Salah satu alasan pemilihan rusunawa untuk tempat tinggal MBR adalah harga yang masih relatif dapat terjangkau. Akan tetapi, biaya yang relatif terjangkau tersebut tetap harus memperhatikan dan mempertimbangkan beberapa hal seperti penyediaan layanan dan skema pembiayaan yang tidak memberatkan pada tahap selanjutnya (Hamid & Elhassan, 2014). Selain itu faktor lingkungan tidak dapat diabaikan dalam konteks perumahan publik seperti rusunawa (Giannetti et al., 2017). Dengan demikian kami berpandangan strategi kebijakan pemerintah melalui rusunawa bagi MBR untuk memperoleh kepemilikan rumah merupakan pilihan yang cukup tepat. (Green, 2011) berpendapat bahwa tingkat kenyamanan dengan akses tempat pekerjaan, adanya keinginan investasi di luar perumahan dan secara umum terdapat rasa aman dan sanitasi yang tidak memiliki resiko menjadi beberapa alasan mengapa MBR memilih Rusunawa sebagai tempat tinggal.

Penelitian ini dilakukan di Kota Serang Provinsi Banten yang sampai dengan saat ini masih konsisten menggunakan salah satu pendekatan kebijakan rusunawa untuk memenuhi kebutuhan perumahan bagi MBR. Berdasarkan temuan awal penelitian, kebijakan pengelolaan rusunawa masih belum dilaksanakan secara optimal dan berkelanjutan. Beberapa permasalahan seperti masih adanya hambatan sistem dan prosedur pengelolaan rusunawa, minimnya respon dari MBR untuk menempati bangunan rusunawa dan belum optimalnya kerjasama lintas sektoral merupakan permasalahan yang harus dihadapi oleh Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Serang sebagai *leading sector* yang memiliki kewenangan dalam penyelenggaraan pelayanan publik dan bentuk implementasi kebijakan publik

Pendekatan penelitian ini menggunakan analisis *Strenghts Weaknessess Opportunities Threats* (SWOT) dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) yang meliputi aspek-aspek dan diuraikan pada tabel 1 sebagai berikut :

**Tabel 1. Aspek-aspek SWOT dalam kebijakan
Tata Ruang Kota : Pengelolaan Rusunawa**

Internal Factors	
<i>Strenghts</i>	<i>Weaknesses</i>
1. Kesesuaian RTRW nasional, Propinsi dan RTRW Kabupaten/Kota 2. Kesesuaian rencana tata bangunan dan lingkungan 3. Tingkat kualitas bangunan 4. Tingkat keteraturan kepadatan bangunan 5. Sistem dan prosedur yang jelas 6. Tupoksi yang jelas	1. Lemahnya infastruktur 2. Keterampilan sebagian personil terbatas 3. Jauhnya letak objek rusunawa 4. Pelaksanaan sistem dan prosedur sering ada hambatan 5. Sebagian sarana/prasarana kualitas nya menurun 6. Lemahnya kerja sama lintas sektoral
External Factors	
<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
1. Loyalitas masyarakat umum terhadap program rusunawa 2. Dukungan masyarakat sekitar objek rusunawa 3. Dukungan kondisi sosial ekonomi masyarakat setempat 4. Ketersediaan sarana dan prasarana di sekitar objek rusunawa 5. Dukungan kualitas lingkungan 6. Kerja sama lintas sektoral 7. Kerja sama lintas program 8. Landasan hukum sebagai pedoman penyelenggaraan rusunawa	1. Tumpang tindihnya kewenangan antar instansi 2. Situasi Perekonomian (krisis) 3. Pengaruh kebijakan politik pemerintahan 4. Kurangnya ketersediaan biaya operasional 5. Dampak regulasi/peraturan yang kurang konsisten dengan kondisi daerah 6. Bencana alam 7. Kenaikan harga bahan baku

Sumber: diolah Peneliti, 2021

Beberapa penelitian tentang kebijakan perumahan menyebutkan bahwa kelemahan mendasar perencanaan perumahan terutama untuk pemenuhan ketersediaan rusunawa bagi MBR yaitu tidak adanya regulasi hukum dan tidak adanya peluang untuk mencapai strategi keseimbangan pembangunan perumahan perkotaan (Kardani-Yazd et al., 2019). Selain itu, strategi prioritas yang dapat mendorong faktor peluang untuk menutupi permasalahan kelemahan rusunawa seperti operasi dan pemeliharaan, sedimentasi, kerusakan dan ancaman seperti pencurian air, kerusakan bangunan, banjir serta memaksimalkan kekuatan (kondisi komponen, fungsi, aksesibilitas masih belum optimal (Sumiarsih et al., 2018), sehingga (Moazeni, 2016) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa strategi kebijakan prioritas adalah mengembangkan perencanaan yang komprehensif, strategis dan jangka panjang untuk pembangunan perkotaan berkelanjutan dalam sistem manajemen perkotaan.

Beberapa penelitian yang telah diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa pemenuhan ketersediaan rusunawa bagi MBR merupakan kebijakan perumahan yang secara umum sudah menjadi prioritas pemerintah pusat maupun daerah dengan pendekatan dan strategi kebijakan seperti *public private partnership*, visi kepemilikan perumahan dan pendekatan jangka panjang. Akan tetapi fokus penelitian tentang analisis kondisi eksisting dan strategi

implementasi kebijakan pengelolaan rusunawa bagi MBR dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT dan QSPM belum dilakukan secara mendalam dan memerlukan penelitian lebih lanjut, oleh sebab itu penelitian ini bertujuan untuk mendiskusikan strategi implementasi kebijakan pengelolaan rusunawa di Kota Serang dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT dan QSPM di Kota Serang Provinsi Banten.

TELAAH LITERATUR

Literatur strategi secara konseptual dikemukakan (Plenert & Cluley, 2012) yang mengatakan strategi mencakup serangkaian tujuan yang dapat diukur guna memastikan bagaimana setiap komponen mampu mendukung dan mencapai pernyataan misi organisasi serta difokuskan pada berbagai bidang strategis dan prioritas organisasi. Definisi strategi secara komprehensif dikemukakan (David, 2011) yaitu sebagai suatu cara untuk mencapai tujuan jangka panjang dan dapat mencakup perluasan geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, penghematan, divestasi.

Menurut (Bagal, 2016) terdapat perbedaan antara strategi dan kebijakan meskipun keduanya sering dilakukan secara bersama-sama, jika strategi merupakan rencana khusus yang dibuat untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi, sedangkan kebijakan mengacu pada seperangkat aturan yang dibuat oleh organisasi untuk pengambilan keputusan yang rasional. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa strategi dan kebijakan memiliki keterkaitan yang sangat erat dikarenakan penetapan suatu strategi seringkali akan diikuti oleh tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya dalam jumlah besar. Selain itu, strategi memengaruhi kemakmuran jangka panjang organisasi, biasanya selama lima tahun, oleh sebab itu strategi berorientasi pada masa depan (David, 2011).

Beberapa penelitian terdahulu tentang pengelolaan rusunawa dalam berbagai perspektif sudah dilakukan diantaranya oleh (Sari, 2016) dan hasil penelitiannya menunjukkan persepsi pengelola yang terdiri dari umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pekerjaan utama, jabatan dan masa kerja terhadap standar mutu pemeliharaan rusunawa yang telah berjalan telah sesuai dengan standar mutu pemeliharaan yang berlaku. Kemudian penelitian (Widyawati, 2016) dalam kesimpulan penelitiannya menyebutkan Rusunawa Pulogebang sebagai permukiman masyarakat berpenghasilan rendah yang terletak di dekat pusat kota Jakarta Timur mulai menunjukkan gejala munculnya urbanitas, meskipun belum sepenuhnya dan urbanitas sebagai kualitas bermukim tidak bisa dilihat hanya dari lingkungan di dalam rusunawa tetapi melibatkan lingkungan sekitarnya.

Penelitian tentang pengelolaan rusunawa dalam perspektif factor dan pilihan masyarakat dilakukan oleh (Kusumaningsih et al., 2019) dengan hasil penelitian yaitu terdapat tiga faktor dominan yang mempengaruhi rendahnya preferensi masyarakat terhadap Rusunawa Brujul. Ketiga faktor tersebut adalah (1) faktor keadaan rusun (71,89%), (2) faktor keterjangkauan terhadap fasilitas (5,49%), dan (3) faktor sosial ekonomi (4,78%). Berdasarkan penelitian ini disarankan agar Pemerintah Kabupaten Karanganyar lebih berperan aktif dalam pemeliharaan kualitas dari rusun supaya minat masyarakat terhadap Rusunawa Brujul meningkat. Kemudian (Setiadi, 2015) dalam hasil penelitiannya tentang analisis faktor berpengaruh terhadap kepuasan penghuni rumah susun sewa mengatakan terdapat empat variabel independen yang secara linear berkorelasi positif kuat dengan kepuasan terhadap atribut rumah susun, tujuh variabel independen berkorelasi positif moderat, dan sisanya berkorelasi lemah dan cenderung tidak berkorelasi.

Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) adalah kelompok masyarakat yang mengalami tekanan ekonomi, sosial, budaya dan politik yang cukup lama sehingga menghasilkan suatu kebudayaan yang disebut budaya miskin. Masyarakat berpenghasilan rendah ini terperangkap dalam budaya miskinnya sehingga mereka tidak dapat lagi melihat potensi-potensi yang dimiliki (Lewis, 1984) dalam (Suparlan, 1984, hal. 5–10). Selanjutnya pengertian Masyarakat Berpenghasilan Rendah atau MBR berdasarkan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Republik Indonesia Nomor 10/PRT/M/2019 tentang kriteria masyarakat berpenghasilan rendah dan persyaratan kemudahan perolehan rumah bagi masyarakat berpenghasilan rendah dimaknai sebagai masyarakat yang mempunyai keterbatasan daya beli sehingga perlu mendapat dukungan pemerintah sehingga untuk memperoleh rumah

Analisis SWOT adalah alat yang digunakan untuk melakukan perencanaan manajemen strategis dalam organisasi dan secara efektif digunakan untuk menyusun strategi organisasi yang kompetitif (Gurel, 2017), dan ditegaskan (Pickton & Wright, 1998) bahwa SWOT merupakan alat analisis yang digunakan untuk menyusun indeks lingkungan baik internal maupun eksternal organisasi. Sedangkan prinsip dasar QSPM adalah bahwa setiap organisasi melakukan penilaian aspek lingkungan eksternal dan internal secara sistematis, melakukan evaluasi, analisis pengambilan keputusan (Meredith E et al., 2009). Selanjutnya (David, 2011) mengatakan bahwa QSPM adalah alat yang memungkinkan ahli strategi untuk mengevaluasi strategi alternatif secara objektif, berdasarkan faktor keberhasilan kritis eksternal dan internal yang telah diidentifikasi sebelumnya.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian ini menggunakan metode campuran (*mixed method*) yaitu dengan menggabungkan antara jenis penelitian kualitatif dengan kuantitatif. Metode penelitian campuran merupakan pendekatan penelitian dengan mengkombinasikan antara penelitian kualitatif dengan penelitian kuantitatif (Creswell, 1994). Adapun alasan digunakannya pendekatan metode campuran (*mixed method*) karena teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan wawancara mendalam terhadap informan dan observasi untuk mendeskripsikan kondisi eksisting kebijakan rusunawa bagi MBR di Kota Serang. Sedangkan pendekatan SWOT dan QSPM digunakan untuk melakukan pengukuran secara cermat terhadap fenomena yang ada tanpa harus melakukan uji hipotesis.

Teknik penentuan sampling penelitian ini menggunakan *purposeful sampling* sebagai salah satu elemen inti dari penelitian kualitatif. Teknik pengambilan informan melalui *purposeful sampling* dilakukan secara sengaja untuk memperoleh informasi yang kaya dan dipelajari secara mendalam (Patton, 2002). Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 12 orang yang terdiri dari unsur Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Serang sebanyak dua orang yaitu Informan LA yang merupakan Kepala Seksi Pembangunan Prasarana Dasar dan Lingkungan Kawasan Permukiman dan Informan AK Kepala Seksi Pengembangan Kawasan Perumahan, sedangkan 10 responden dari Masyarakat Berpenghasilan Rendah yang merupakan penghuni Rusunawa di Kota Serang.

Operasionalisasi Variabel

Jenis variable, konsep dan indikator dioperasionalkan dalam tabel 2 berikut

Tabel 2. Jenis Variabel, Konsep dan Indikator

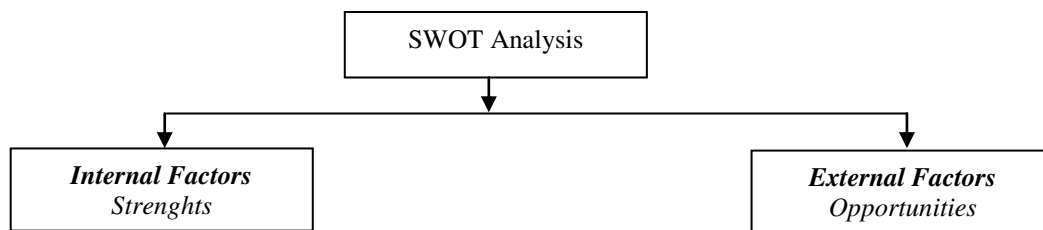
Jenis Variabel	Konsep	Indikator
Strategi implementasi kebijakan pengelolaan rusunawa	Preferensi pemerintah dalam penanganan perumahan bagi MBR dengan focus terhadap aspek-aspek kesejahteraan, sosial dan budaya, kesehatan dan pendidikan, serta akses pendukung lainnya	- Regulasi pemerintah - Komitmen - Kapasitas sumber daya (Sumber daya manusia, keuangan, manajemen).
MBR	Masyarakat yang memiliki pendapatan ekonomi rendah dan akses yang terbatas baik secara social, budaya, politik dan lingkungan	- Pendapatan rendah - Akses kepemilikan rumah terbatas - Dukungan social, budaya, politik dan lingkungan yang rendah
Kekuatan dan Kelemahan	Faktor internal yang dapat menambah atau mengurangi kemampuan kinerja Dinas Pengelola Pendapatan	1. Rencana Tata Ruang dan Wilayah 2. Rencana tata bangunan dan lingkungan 3. Infrastruktur 4. Sumber daya 5. Sistem dan prosedur 6. Tupoksi 7. Kerjasama

Peluang	Faktor eksternal yang menguntungkan dan dapat dimanfaatkan oleh Dinas Pengelola Pendapatan	1. Dukungan masyarakat 2. Kondisi sosial ekonomi 3. Ketersediaan Infrastruktur 4. Kerja sama 5. Landasan hukum
Ancaman	Faktor eksternal yang dapat mengganggu kinerja dinas pengelola pendapatan	1. Kewenangan 2. Situasi Perekonomian 3. Politik pemerintahan 4. Biaya operasional 5. Regulasi tidak konsisten 6. Bencana alam 7. Kondisi Ekonomi

Model Analisis

- Matriks SWOT

Analisis SWOT merupakan instrumen strategis dan ditentukan oleh kemampuan para penentu kebijakan dalam mengoptimalkan faktor kekuatan dan memanfaatkan peluang.



Gambar 1. Analisis SWOT

- Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Pendekatan QSPM memberikan kemungkinan untuk mengevaluasi berbagai strategi alternatif secara obyektif berdasarkan faktor-faktor eksternal dan internal yang telah diidentifikasi pada tahap analisis sebelumnya.

Table 3. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Strategic Key Factors	Weight	AS	TAS
Opportunities			
1.			
2.			
Threats			
1.			
2.			
Sub Total	1.00		
Strength			
1.			
2.			
Weakness			
1.			
2.			
Sub Total	1.00		
Total			

AS: Attractiveness Score, TAS : Total Attractiveness Score

- Model External Faktor Evaluation (EFE)

Matriks ini menyajikan berbagai faktor lingkungan eksternal yang perlu dipertimbangkan dalam upaya strategi implementasi kebijakan pengelolaan rusunawa bagi MBR di Kota Serang Banten dan disajikan dalam tabel 4.

Tabel 4. Model External Faktor Evaluation (EFE)

External Key Factors	Weight	Rating	Score
Opportunities	A_i	$B_i=1,2,3,4$	$A_i \times B_i$
Threats			
TOTAL	$\sum A_i = 1,00$		$\sum (A_i \times B_i)$

- Model Internal Factor Evaluation (IFE)

Matriks ini menyajikan berbagai faktor lingkungan internal yang perlu dipertimbangkan dalam upaya strategi implementasi kebijakan pengelolaan rusunawa bagi MBR di Kota Serang Banten dan disajikan dalam tabel 5.

Tabel 5. Model Internal Factor Evaluation (IFE)

Internal Key Factors	Weight	Rating	Score
Strength	A_i	$B_i=1,2,3,4$	$A_i \times B_i$
Weakness			
TOTAL	$\sum A_i = 1,00$		$\sum (A_i \times B_i)$

- Matriks Eksternal dan Internal (EI Matrix)

Matriks Eksternal dan Internal ini disusun dengan menggunakan total bobot skor EFE pada sumbu tegak dan total bobot skor IFE pada sumbu datar dengan skala setiap sumbu berkisar antara angka 1,00 sampai dengan 4,00. Matriks EI ini dibagi menjadi 3 bagian yaitu:

1. Sel I, II, dan IV menunjukkan strategi pengembangan dan membangun
2. Sel III, V, dan VII dapat melaksanakan strategi mempertahankan dan memelihara
3. Sel VI, VIII, dan IX menunjukkan strategi mengambil hasil atau melepaskan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi Eksisting Kebijakan Rusunawa bagi MBR di Kota Serang

Kebijakan pengelolaan rusunawa bagi MBR di Kota Serang dilakukan oleh Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman sebagai *leading sector* dengan melibatkan kerjasama berbagai *stakeholder* kebijakan lainnya di daerah dan pemerintah pusat. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat keberhasilan kebijakan di daerah memerlukan dukungan kebijakan pusat dan kerjasama dengan berbagai *stakeholder* kebijakan lainnya di daerah. Secara regulasi kebijakan, pengelolaan rusunawa diimplementasikan berdasarkan

Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2018 tentang penyelenggaraan perumahan dan kawasan permukiman.

Kota Serang memiliki dua bangunan rusunawa yang diperuntukan bagi MBR dan terletak di Kecamatan Serang dan Kecamatan Kasemen dengan masing-masing kapasitas maksimal mampu menampung 60 dan 90 kepala keluarga. Keduanya merupakan program dari pemerintah pusat yang dibiayai melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Rusunawa di Kecamatan Serang sampai dengan tahun 2019 dihuni oleh 30 kepala keluarga atau 50% dari total kapasitas sedangkan Rusunawa yang terletak di Kecamatan Kasemen yang dibangun sejak tahun 2016 masih belum ditempati sampai dengan tahun 2020. Di sisi lain, jumlah rumah tangga atau MBR yang masih belum memiliki rumah tinggal yaitu sebesar 8,66%, lainnya 16,17% menyewa atau mengontrak.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan fakta terdapat pola dan relasi yang kuat antara program yang diimplementasikan oleh pemerintah dengan loyalitas masyarakat umum terhadap program rusunawa, hal ini dapat dilihat dari besarnya dukungan masyarakat sekitar Kecamatan Serang untuk menempati bangunan rusunawa yang sudah disediakan. Keberhasilan tersebut tidak terlepas dari pola kebijakan eksklusif Pemerintah Kota Serang yang memberikan prioritas masyarakat yang tinggal di lingkungan objek rusunawa dan belum memiliki rumah untuk menempati rusunawa yang telah disediakan. Salah satu kegagalan program perumahan berpenghasilan rendah dikarenakan terlalu dominannya kebijakan eksklusif terhadap para pendayang dan mengabaikan masyarakat lokal (Huang, 2012). Meskipun disisi lain terdapat hambatan sistem dan prosedur pengelolaan rusunawa yang tidak sesuai akan tetapi pola, relasi dan kebijakan eksklusif tersebut mampu mendorong pencapaian tujuan kebijakan pengelolaan rusunawa secara efektif.

Fakta penelitian yang juga ditemukan adalah masih minimnya respon dari MBR untuk menempati bangunan rusunawa di Kecamatan Kasemen meskipun sosialisasi terhadap MBR sudah dilakukan. Hal ini disebabkan tingginya harga sewa dan akses jarak tempuh rusunawa ke lokasi pekerjaan yang jauh. Bahwa salah satu alternatif yang dapat dilakukan untuk memenuhi pelayanan perumahan bagi MBR yaitu dengan menerapkan pajak yang rendah (Richter et al., 2017). Selain itu, temuan penelitian menunjukkan masih belum optimalnya kerjasama lintas sektoral antara Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Serang dengan *stakeholder* kebijakan lainnya. Dalam hal ini, mendorong preferensi pendekatan alternatif untuk menarik minat MBR melalui pelibatan *stakeholder* perumahan harus dilakukan seperti strategi kebijakan dengan mempromosikan rumah susun sewa kepada

sektor swasta dan memberikan penguatan adanya instrumen regulasi Rusunawa (Sullivan & Decker, 2007).

Jumlah Masyarakat Berpenghasilan Rendah atau masyarakat miskin di Kota Serang berdasarkan data terakhir pada tahun 2018 sebesar 36.400 jiwa dari jumlah total penduduk 666.600 jiwa dengan tingkat garis kemiskinan Rp.281.926,- dengan jumlah rumah tangga yang memiliki rumah sebesar 79% serta jumlah total rumah tangga yang masih mengontrak/sewa sebesar 21% (RP3KP Kota Serang, 2018). Tingkat harga perumahan di Kota Serang saat ini mencapai 148 juta per/unit untuk tipe 36/90. Hal tersebut dipicu oleh tingkat persaingan perumahan di Kota Serang yang cukup ketat terutama untuk rumah bersubsidi meskipun tersedia anggaran yang cukup untuk pemenuhan Rusunawa bagi MBR akan tetapi yang menjadi faktor penghambat pada tahap penghunian adalah proses dan waktu yang lama dari tahap perencanaan dan penyerahan anggaran dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah (Midian & Iwan, 2016). Selain itu persoalan yang harus diperhatikan adalah dampak keuangan pada penyewa/MBR, faktor lingkungan dan keterjangkauan stabilitas harga perumahan merupakan di masa yang akan datang (Fields & Uffer, 2014)

Pemenuhan penyediaan rumah layak huni dan terjangkau bagi MBR terkendala gap atau kesenjangan daya beli masyarakat dengan tingginya harga rumah sebesar Rp.148.000.000,-/unit, sedangkan tingkat pengeluaran penduduk Kota Serang untuk perumahan hanya sebesar Rp.131.162,11,- (RP3KP Kota Serang, 2018). Oleh sebab itu mendorong kebijakan pola kemitraan melalui *public private partnership* dalam mengembangkan kerangka regulasi dan perencanaan strategis (Shahriar Shams, 2014). Dengan harga sewa yang semakin tidak terjangkau untuk MBR, pertumbuhan perumahan subsidi yang lambat, stok perumahan umum menyusut, program promosi mengalami stagnasi dan rendahnya kemauan politik pemerintah merupakan persoalan yang harus dihadapi meskipun pemberian subsidi memiliki potensi untuk meringankan biaya bagi masyarakat berpenghasilan rendah (Lens, 2018). Sedangkan penelitian tentang kebijakan kawasan permukiman dengan pendekatan analisis SWOT dan QSPM (Valiollarabieifar et al., 2014) tentang pemantauan stabilitas sosial perumahan perkotaan dan (Pazouki et al., 2017) tentang manajemen strategis perkotaan. Kemudian hasil penelitian yang dilakukan (Padmadi et al., 2016) mengemukakan terdapat dua faktor determinan dalam pembelian perumahan yaitu spesifikasi dan daya jangkau.

Analisa SWOT Kebijakan Pengelolaan Rusunawa

Hasil analisis yang dilakukan berdasar penilaian bobot, rating, dan skor setiap faktor lingkungan eksternal dan internal menunjukkan kondisi seperti dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 6. Matrix External Factor Evaluation (EFE)

External Key Factors	Weight	Rating	Score
Peluang:			
6. Dukungan dan loyalitas masyarakat umum dalam program rusunawa	0.080	4	0.320
7. Dukungan masyarakat sekitar objek rusunawa	0.080	4	0.320
8. Dukungan kondisi sosial ekonomi masyarakat setempat	0.075	3	0.225
9. Ketersediaan sarana dan prasarana di sekitar objek rusunawa	0.056	2	0.112
10. Dukungan kualitas lingkungan	0.100	4	0.400
11. Kerja sama lintas sektoral	0.100	4	0.400
12. Kerja sama lintas program	0.100	4	0.400
13. Landasan hukum sebagai pedoman penyelenggaraan rusunawa	0.100	4	0.400
Ancaman			
8. Tumpang tindihnya kewenangan antar instansi	0.051	2	0.102
9. Situasi Perekonomian (krisis)	0.051	2	0.102
10. Pengaruh kebijakan politik pemerintahan	0.075	3	0.225
11. Kurangnya ketersediaan biaya operasional	0.050	2	0.100
12. Dampak regulasi/peraturan yang kurang konsisten dengan kondisi daerah	0.060	3	0.180
13. Bencana alam	0.051	2	0.102
14. Kenaikan harga bahan baku	0.051	2	0.102
TOTAL			3.490

Tabel 7. Matrik Internal Factor Evaluation (IFE)

External Key Factors	Weight	Rating	Score
Kekuatan			
8. Kesesuaian antara RTRW nasional, Propinsi dan RTRW Kabupaten/Kota	0.100	4	0.400
9. Kesesuaian rencana tata bangunan dan lingkungan	0.100	4	0.400
10. Tingkat kualitas bangunan	0.075		0.225
11. Tingkat keteraturan kepadatan bangunan	0.043	3	0.043
12. Sistem dan prosedur yang jelas	0.060	1	0.120
13. Tupoksi yang jelas	0.075	2	0.300
		4	
Kelemahan			
1. Lemahnya infrastruktur	0.060	2	0.120
2. Keterampilan sebagian personil terbatas	0.060	2	0.120
3. Jauhnya letak objek rusunawa	0.060	2	0.120
4. Terhambatnya sistem dan prosedur	0.075	3	0.225
5. Sebagian sarana/prasarana kualitas nya menurun	0.050	2	0.100
6. Belum optimalnya kerja sama lintas sektoral	0.075	3	0.225
TOTAL	1.00		2.278

External – Internal Matriks (EI Matriks)

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan terhadap faktor eksternal dan internal dalam matrik EFE dan IFE di atas, maka selanjutnya dilakukan penyusunan EI Matrix dengan mempertemukan nilai skor pada kedua matrix tersebut. Dan pada matriks EI diperoleh perbandingan EFE : IFE = 3,490 : 2.278 atau berada pada sel I dan V. Hal ini menunjukkan bahwa Pemerintahan Kota Serang perlu menerapkan strategi kebijakan pengelolaan Rumah Susun Sewa melalui EFE dan mempertahankan strategi melalui IFE.

		Total Weight Score IFE			
		Strong 4.00 - 3.00	Average 2.99 – 2.00	Weak 1.99 – 1.00	
		4.00	3.00	2.00	1.00
Total Weight Score EFE	High 3.00 – 4.00	3.00	I 3.490	II	III
	Medium 2.00 – 2.99	2.00	IV	V 2.278	VI
	High 1.00 – 1.99	1.00	VII	VIII	IX

Gambar 2
External – Internal Matrix (EI Matrik)

Tabel 8. Analisa SWOT Pengelolaan Rusunawa

Internal	Strenght	Weaknesses
	1. Kesesuaian RTRW nasional, Propinsi dan RTRW Kabupaten/Kota 2. Kesesuaian rencana tata bangunan dan lingkungan 3. Tingkat kualitas bangunan 4. Tingkat keteraturan kepadatan bangunan 5. Sistem dan prosedur yang jelas 6. Tupoksi yang jelas	1. Lemahnya infastruktur 2. Keterampilan sebagian personil terbatas 3. Jauhnya letak objek rusunawa 4. Pelaksanaan sistem dan prosedur sering ada hambatan 5. Sebagian sarana/prasarana kualitas nya menurun 6. Lemahnya kerja sama lintas sektoral
Eksternal	Opportunities	Weaknes-Opportunities
	1. Loyalitas masyarakat umum terhadap program rusunawa 2. Dukungan masyarakat sekitar objek rusunawa 3. Dukungan kondisi sosial ekonomi masyarakat setempat 4. Ketersediaan sarana dan prasarana di sekitar objek rusunawa	• Meningkatkan pemahaman kesesuaian dengan Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) nasional, RTRW Propinsi dan RTRW Kabupaten/Kota • Meningkatkan pemahaman kesesuaian dengan rencana tata bangunan dan lingkungan
	Strengths-Oportunities	
	• Meningkatkan sosialisasi program rusunawa sebagai solusi terhadap kondisi pemukiman kumuh masyarakat perkotaan. • Meningkatkan pemahaman terhadap masyarakat sekitar objek rusunawa	

5. Dukungan kualitas lingkungan	• Menyediakan dan meningkatkan sarana dan prasarana di sekitar objek rusunawa	• Meningkatkan kualitas bangunan
6. Kerja sama lintas sektoral	• Meningkatkan kualitas lingkungan sekitar objek rusunawa	• Memperbaiki tingkat keteraturan kepadatan bangunan
7. Kerja sama lintas program	• Meningkatkan kerja sama lintas sektoral	• Menerapkan sistem dan prosedur yang jelas
8. Landasan hukum sebagai pedoman penyelenggaraan rusunawa	• Meningkatkan kerja sama lintas program	• Meningkatkan koordinasi dan sosialisasi Tupoksi yang jelas
	• Meningkatkan sosialisasi landasan hukum sebagai pedoman penyelenggaraan rusunawa.	

Treath	Strengths-Treath	Weaknesses-Treath
1. Tumpang tindihnya kewenangan antar instansi	• Meminimalkan tumpang tindihnya kewenangan antar instansi	• Memperbaiki pembangunan infrastruktur
2. Situasi Perekonomian (krisis)	• Meminimalkan dan mengantisipasi situasi perekonomian (krisis)	• Meningkatkan keterampilan personil
3. Pengaruh kebijakan politik pemerintahan	• Meminimalkan pengaruh kebijakan politik pemerintahan	• Meyediakan akses transportasi menuju letak objek rusunawa
4. Kurangnya ketersediaan biaya operasional	• Meningkatkan biaya operasional	• Mensinkronkan pelaksanaan sistem dan prosedur
5. Dampak regulasi/peraturan yang kurang konsisten dengan kondisi daerah	• Meminimalkan dan mengkoordinasikan pengaruh peraturan yang kurang konsisten dengan kondisi daerah	• Meningkatkan kualitas sarana/prasarana
6. Bencana alam	• Melakukan antisipasi terhadap kondisi Bencana alam	• Meningkatkan kerja sama lintas sektoral
7. Kenaikan harga bahan baku	• Mensesuaikan harga bahan baku	

Analisis QSPM Kebijakan Pengelolaan Rusunawa

Pada tahap berikut ini, dilakukan penyusunan hasil pembobotan dan penilaian skor kemenarikan factor strategis internal dan eksternal sebagai alternatif keputusan strategis dan menjadi prioritas berdasarkan analisis QSPM sebagai berikut:

Tabel 9. Analisis QSPM

Strategic Key Factors	Weight	AS	TAS
Peluang:			
1. Dukungan dan loyalitas masyarakat umum dalam program rusunawa	0.080	4	0.32
2. Dukungan masyarakat sekitar objek rusunawa	0.080	4	0.32
3. Dukungan kondisi sosial ekonomi masyarakat setempat	0.075	4	0.30
4. Ketersediaan sarana dan prasarana di sekitar objek rusunawa	0.056	2	0.056
5. Dukungan kualitas lingkungan	0.100	3	0.30
6. Kerja sama lintas sektoral	0.100	3	0.30
7. Kerja sama lintas program	0.100	3	0.30
8. Landasan hukum sebagai pedoman penyelenggaraan rusunawa	0.100	3	0.30
Ancaman			
1. Tumpang tindihnya kewenangan antar instansi	0.051	1	0,051
2. Situasi Perekonomian (krisis)	0.051	1	0,051

3. Pengaruh kebijakan politik pemerintahan	0.075	3	0,23
4. Kurangnya ketersediaan biaya operasional	0.050	2	0,100
5. Dampak regulasi/peraturan yang kurang konsisten dengan kondisi daerah	0.060	2	0,120
6. Bencana alam	0.051	2	0,102
7. Kenaikan harga bahan baku	0.051	2	0,102
TOTAL	1.00		2,947

Strategic Key Factors	Weight	AS	TAS
Kekuatan:			
1. Kesesuaian RTRW nasional, Propinsi dan RTRW Kabupaten/Kota	0.100	3	0,300
2. Kesesuaian rencana tata bangunan dan lingkungan	0.100	3	0,300
3. Tingkat kualitas bangunan	0.075	3	0,23
4. Tingkat keteraturan kepadatan bangunan	0.043	2	0,086
5. Sistem dan prosedur yang jelas	0.060	3	0,180
6. Tupoksi yang jelas	0.075	3	0,225
Kelemahan			
1. Lemahnya infastruktur	0.060	2	0,12
2. Keterampilan sebagian personil terbatas	0.060	2	0,12
3. Akses jarak letak objek rusunawa yang jauh	0.060	2	0,12
4. Terhambatnya sistem dan prosedur	0.075	3	0,225
5. Sebagian sarana/prasarana kualitas nya menurun	0.050	2	0,10
6. Belum optimalnya kerja sama lintas sektoral	0.075	3	0,225
TOTAL	1.00		2,226

Berdasarkan hasil analisis skor kemenarikan dari semua faktor strategis dalam analisis QSPM menunjukkan total skor kemenarikan TAS faktor eksternal sebesar 2,947 dan lebih besar dari TAS faktor internal sebesar 2,226. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keputusan strategi yang tepat untuk pengelolaan Rusunawa adalah memanfaatkan loyalitas masyarakat umum terhadap program rusunawa dan dukungan masyarakat sekitar objek rusunawa. Kemudian pada faktor strategis eksternal diperoleh nilai TAS terbesar pada aspek sistem dan prosedur yang sering mengalami hambatan dan belum optimalnya kerjasama lintas sektoral masing-masing sebesar 0,225 sehingga strategi kebijakan yang menjadi prioritas dan dapat dilaksanakan adalah program integrasi sistem dan prosedur dan penguatan kerjasama lintas sektoral.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan diskusi penelitian yang telah dikemukakan, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah terdapat pola dan relasi yang kuat antara program yang diimplementasikan oleh pemerintah dengan loyalitas masyarakat umum terhadap program rusunawa dan masih minimnya respon dari MBR untuk menempati bangunan Rusunawa di Kecamatan Kasemen meskipun sosialisasi terhadap MBR sudah dilakukan. Dalam hal ini

kebijakan eksklusif dengan mendorong dukungan masyarakat sekitar untuk program Rusunawa dapat dilakukan dengan memperhatikan sistem dan prosedur yang sudah ditentukan. Oleh sebab itu salah satu strategi kebijakan yang dapat dilakukan adalah dengan mempromosikan rumah susun sewa kepada sektor swasta dan memberikan penguatan adanya instrumen regulasi Rusunawa.

Selain itu strategi kebijakan pengelolaan rusunawa yang dapat dilakukan oleh Pemerintah Kota Serang adalah dengan mempertimbangkan faktor-faktor evaluasi yang bersifat internal dengan tetap mempertahankan strategi faktor-faktor evaluasi eksternal. Kemudian berdasarkan hasil analisis SWOT yang menunjukkan belum adanya strategi mengoptimalkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, maka keputusan strategi yang tepat untuk pengelolaan Rusunawa adalah memanfaatkan loyalitas masyarakat umum terhadap program rusunawa dan dukungan masyarakat sekitar objek rusunawa serta strategi kebijakan dengan prioritas pada program penguatan integrasi sistem, prosedur dan peningkatan kerjasama lintas sektoral.

DAFTAR PUSTAKA

- Bagal, S. (2016). *The Differences Between Strategies and Policies*. <https://www.linkedin.com/pulse/differences-between-strategies-policies-sanjeev> (Diakses pada tanggal 02 April 2021)
- Bardhan, R., Debnath, R., Jana, A., & Norford, L. K. (2018). Investigating the association of healthcare-seeking behavior with the freshness of indoor spaces in low-income tenement housing in Mumbai. *Habitat International*, 71(November 2017), 156–168. <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2017.12.007>
- Clapham, D. (2018). Housing Theory Housing Research and Housing Policy. *Housing, Theory and Society*, 35(2), 163–177. <https://doi.org/10.1080/14036096.2017.1366937>
- Creswell, J. W. (1994). *Research Design: Qualitative and Quantitative Approaches*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management Concepts and Cases Thirteenth Edition*. Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey 07458.
- Emmanuel, J. B. (2012). “Housing Quality” To the Low Income Housing Producers in Ogbere, Ibadan, Nigeria. *“Housing Quality” To the Low Income Housing Producers in Ogbere, Ibadan, Nigeria*, 35(December 2011), 483–494. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.02.114>
- Fields, D., & Uffer, S. (2014). The financialisation of rental housing : A comparative analysis of New York City and Berlin. *Urban Studies Journal, Special is*, 1–17. <https://doi.org/10.1177/0042098014543704>
- Giannetti, B. F., Demétrio, J. C. C., Agostinho, F., Almeida, C. M. V. B., & Liu, G. (2017). Towards more sustainable social housing projects: Recognizing the importance of using local resources. *Building and Environment*. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2017.10.033>

- Glaeser, E., & Gyourko, J. (2018). The economic implications of housing supply. *Journal of Economic Perspectives*, 1, 3–30. <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/jep.32.1.3>
- Green, R. K. (2011). Thoughts on Rental Housing and Rental Housing Assistance. *Policy Development and Research*, 13(2), 39–55.
- Gurel, E. (2017). SWOT Analysis : A Theoretical Review. *The Journal of International Social Research*, 10(51). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Hamid, G. M., & Elhassan, A. A. M. (2014). Incremental housing as an alternative housing policy: evidence from Greater Khartoum Sudan. *International Journal of Housing Policy*, 14(2), 181–195. <https://doi.org/10.1080/14616718.2014.908576>
- Huang, Y. (2012). Low-income Housing in Chinese Cities : Policies and Practices Low-income Housing in Chinese Cities : Policies and Practices *. *The China Quartely*, 212(December 2012), 941–964. <https://doi.org/10.1017/S0305741012001270>
- Kardani-Yazd, N., Kardani-Yazd, N., & Mansouri Daneshvar, M. R. (2019). Strategic spatial analysis of urban greenbelt plans in Mashhad city, Iran. *Environmental Systems Research*, 8(1). <https://doi.org/10.1186/s40068-019-0158-9>
- Kusumaningsih, S., Astuti, W., & Rini, E. F. (2019). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Preferensi Masyarakat terhadap Rusunawa Brujul. *Open Access*, 1, 14–23.
- Lens, M. C. (2018). Extremely low-income households, housing affordability and the Great Recession. *Urban Studies*, 55(8), 1615–1635. <https://doi.org/10.1177/0042098016686511>
- Meredith E, D., Forest R, D., & Fred R, D. (2009). The Quantitative Strate. *The Coastal Bussnies Journal*, 8(1). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Midian, D. P., & Iwan, K. (2016). Kajian Strategi Percepatan Penghunian Rumah Susun Sederhana Sewa Berdasarkan Sistem. *Infrastruktur*, 2(02), 60–66.
- Moazeni, K. (2016). Empowerment of The Institutional-Managerial Structure By Urban Sustainable Development Approach and Fuzzy QSPM. *Tehnicki Vjesnik*, 23(4), 951–958. <https://doi.org/10.17559/TV-20131014215205>
- Padmadi, B., Syarif, R., & Yusuf, A. M. (2016). *Strategic Formulation of PT Triasta Putra Santika Facing Housing Growth in Depok*. 6(7), 44–51.
- Patton, M. Q. (2002). Two Decades of Developments in Qualitative Inquiry: A Personal, Experiential Perspective. *Qualitative Social Work*, 1(3), 261–283. <https://doi.org/10.1177/1473325002001003636>
- Pazouki, M., Jozi, S. A., & Ziari, Y. A. (2017). Strategic management in urban environment using SWOT and QSPM model. *Global Journal of Environmental Science and Management*, 3(2), 207–216. <https://doi.org/10.22034/gjesm.2017.03.02.009>
- Pickton, D. W., & Wright, S. (1998). What's swot in strategic analysis? *Strategic Change*, 7(2), 101–109. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-1697\(199803/04\)7:2<101::aid-jsc332>3.0.co;2-6](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-1697(199803/04)7:2<101::aid-jsc332>3.0.co;2-6)
- Plenert, G., & Cluley, T. (2012). Driving Strategy to Execution Using Lean Six Sigma, A Framework for Creating High Performance Organization. In *Driving Strategy to Execution Using Lean Six Sigma*. CRS Press Taylor & Francis Group. <https://doi.org/10.1201/b11882>
- Prayitno, B. (2016). Skema Inovatif Pemenuhan Kesejahteraan Atas Papan. *Kawistara*, 6(1), 47–61.
- Richter, F. G., Barkley, B., Higgins, A., & Garc, F. (2017). Do low-income rental housing programmes complement each other? Evidence from Ohio complement each other? Evidence from Ohio. *International Journal of Housing Policy*, 0(0), 1–29. <https://doi.org/10.1080/19491247.2017.1362757>
- RP3KP Kota Serang. (2018). Rencana Pembangunan dan Pengembangan Perumahan dan

-
- Kawasan Permukiman (RP3KP) Kota Serang. In *Rencana Pembangunan dan Pengembangan Perumahan dan Kawasan Permukiman (RP3KP) Kota Serang*. <https://doi.org/10.1163/15718085-12341263>
- Sari, A. K. (2016). Evaluasi teknis dan Pengelolaan Rumah Susun Sederhana Sewa di Kabupaten Sleman Yogyakarta. *Racic*, 1(1), 55–68.
- Seo, J. K. (2016). Housing Policy and Urban Sustainable Development : Evaluating the Process of High-rise Apartment Development in Korea Housing Policy and Urban Sustainable Development : Evaluating the Process of High-rise Apartment Development in Korea. *Urban Policy and Research*, 1146(April). <https://doi.org/10.1080/08111146.2015.1118373>
- Setiadi, H. A. (2015). Analisis Faktor Berpengaruh Terhadap Kepuasan Penghuni Rumah Susun Sewa (Studi Kasus Rumah Susun Sewa Kemayoran). *Permukiman*, 10(1), 19–36.
- Shahriar Shams, M. M. C. S. and A. A. (2014). Housing Problems for Middle and Low Income People in Bangladesh : Challenges of Dhaka Megacity Housing Problems for Middle and Low Income People in Bangladesh Challenges of Dhaka Megacity. *Environment and Urbanization ASIA*, 5(1), 175–184. <https://doi.org/10.1177/0975425314521538>
- Sullivan, E. O., & Decker, P. De. (2007). Regulating the Private Rental Housing Market in Europe. *European Journal of Homelessness*, 1, 95–117.
- Sumiarsih, N. M., Legono, D., & Kodoatie, R. J. (2018). Strategic Sustainable Management for Water Transmission System: A SWOT-QSPM Analysis. *Journal of the Civil Engineering Forum*, 4(1), 29. <https://doi.org/10.22146/jcef.30234>
- Suparlan, P. (1984). *Kemiskinan di Perkotaan* (Edisi 1). Yayasan Obor Indonesia.
- Valiollarabieifar, Omosalamehbabaeefini, Mostafamovasati, Sajjadesanatimonfared, & Mortazamoradi. (2014). Stability monitoring of the social structure of urban housing, with using SWOT QSPM technique. *Scholars Journal of Arts, Humanities and Social Sciences*, 2, 362–371. <http://saspjournals.com/sjahss>
- Widyawati, L. (2016). Rusunawa dalam Fenomena Urbanitas Permukiman (Kajian terhadap Rusunawa di Jakarta Timur). *Jurnal KaLIBRASI*, 11, 32–45.