

MANAJEMEN STRATEGI DINAS LINGKUNGAN HIDUP DALAM MENGATASI SAMPAH POPOK SEKALI PAKAI DI KOTA SURABAYA

Shinta Herlina Nurhaliza¹, Indira Arundinasari²

^{1,2}Program Studi Administrasi Publik, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

Email Korespondensi: 22041010164@student.upnjatim.ac.id

Email: Indira.arun.adneg@upnjatim.ac.id

ABSTRACT

The increasing use of disposable diapers has contributed to a rise in household waste that is difficult to decompose, creating significant challenges for waste management. In Surabaya, the proportion of diaper waste increased between 2024 and 2025, while environmental pollution associated with improper disposal remains evident. In response, the Surabaya City Government issued a Mayoral Instruction requiring all sub-districts and local government agencies, particularly the Surabaya Environmental Agency (Dinas Lingkungan Hidup) as the leading sector, to support the Surabaya Free from Disposable Diaper and Sanitary Pad Waste initiative. A circular letter was also addressed to companies in Surabaya, encouraging support through Corporate Social Responsibility (CSR) programmes. This study aims to analyse the strategic management of the Surabaya Environmental Agency in addressing disposable diaper waste using Fred R. David's strategic management framework, comprising strategy formulation, strategy implementation, and strategy evaluation. A descriptive qualitative approach was employed, with data collected through interviews, observation, and documentation. The findings indicate that the Agency has undertaken the stages of strategy formulation, implementation, and evaluation. Nevertheless, the formulation stage requires the development of alternative strategies. Strategy implementation is guided by Surabaya Regional Regulation No. 1 of 2019, the Mayoral Instruction, and the related circular letter, and is carried out through public awareness campaigns, environmental education, and the distribution of reusable cloth diapers. Furthermore, strengthening human resources and financial capacity remains necessary. Strategy evaluation has been conducted regularly, although further improvement is required in the implementation of corrective actions.

Keywords: Disposable nappy waste, Strategic management, Surabaya city.

ABSTRAK

Peningkatan penggunaan popok sekali pakai berkontribusi pada bertambahnya timbulan sampah rumah tangga yang sulit terurai sehingga menjadi tantangan dalam pengelolaannya. Di Kota Surabaya, persentase sampah popok mengalami peningkatan dari tahun 2024 hingga tahun 2025 serta masih terdapat pencemaran lingkungan. Atas dasar itu, Pemerintah Kota Surabaya menerbitkan instruksi wali kota untuk seluruh kecamatan dan organisasi pemerintah daerah khususnya Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya selaku *leading sector* untuk mendukung Surabaya Bebas Sampah Popok dan Pembalut Sekali Pakai dan surat edaran untuk perusahaan di Surabaya mendukung melalui program *Corporate Social Responsibility*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen strategi Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya dalam mengatasi sampah popok sekali pakai menggunakan teori manajemen strategik Fred R. David mencakup formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Metode penelitian menggunakan kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya telah melaksanakan formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi. Namun, Formulasi masih memerlukan penyusunan alternatif strategi, implementasi berlandaskan pada Peraturan Daerah Kota Surabaya No.1 tahun 2019 dan instruksi wali beserta surat edaran terkait dukungan agar Surabaya Bebas Sampah Popok dan Pembalut Sekali Pakai,

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)

redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id

272

Indexed



SINTA 4

PKP|INDEX



diwujudkan dengan kegiatan sosialisasi dan edukasi serta pemberian popok kain guna ulang. Kemudian, diperlukan penguatan sumber daya manusia dan anggaran. Evaluasi strategi telah dilaksanakan secara berkala meskipun masih memerlukan penguatan di aspek tindakan korektif.

Kata kunci: Sampah Popok Sekali Pakai, Manajemen strategi, Kota Surabaya.

PENDAHULUAN

Pertumbuhan penduduk yang terus meningkat menyebabkan kebutuhan hidup masyarakat juga ikut meningkat. Meningkatnya kebutuhan rumah tangga kemudian memengaruhi pola konsumsi masyarakat. Pola konsumsi rumah tangga saat ini cenderung mengarah pada penggunaan produk yang praktis. Sejalan dengan penelitian Milanesta et al., (2023) bahwa masyarakat yang konsumtif terhadap berbagai produk, khususnya kebiasaan menggunakan produk sekali pakai. Salah satu bentuk meningkatnya penggunaan produk sekali pakai adalah penggunaan popok sekali pakai. Penggunaan ini di dominasi oleh popok bayi sebagaimana penelitian Parinsa & Halomoan (2022) bahwa penggunaan popok bayi sekali pakai di Indonesia menempatkannya pada posisi ketiga terbesar setelah India dan China. Hal ini dapat menyebabkan timbunan sampah rumah tangga yang dihasilkan semakin kompleks. Fenomena tersebut diperparah oleh masih ditemukannya praktik membuang sampah popok sekali pakai secara sembarangan. Di Sidoarjo, masyarakat masih membuang sampah termasuk popok bayi ke Sungai Pelayaran, padahal sungai tersebut menjadi salah satu tempat pengambilan air baku oleh PDAM Delta Tirta (Qoilun & Wulandari, 2024). Fenomena serupa juga terjadi pada Sungai Brantas yang melintasi 17 kota/kabupaten di Jawa Timur, di mana sekitar 37% sampah yang ditemukan ialah popok sekali pakai (Rahmadiana & Berutu, 2022).

Meskipun demikian, beberapa daerah justru mulai mengatasi seperti Di Dusun Tegal, Kelompok Swadaya Mandiri (KSM) Pilah Berkah mengolah sampah popok menjadi kerajinan (Bantul, 2023). Inisiatif serupa juga dilakukan di Lowokwaru, Kota Malang salah satu warga mengolah sampah popok sekali pakai menjadi pot bunga serta kerajinan bunga, serta mengajak warga lainnya untuk turut andil bertanggungjawab atas sampah yang dihasilkan (Widianto, 2020). Dari hal ini, memperlihatkan bahwa isu sampah popok sekali pakai terjadi di beberapa daerah. Tantangan dalam mengatasi sampah popok sekali pakai akan semakin kompleks pada wilayah dengan tingkat kepadatan penduduk yang tinggi seperti perkotaan seperti Kota dengan julukan Kota Pahlawan. Kota Surabaya memiliki tingkat kepadatan tinggi sehingga berpotensi tingginya timbunan sampah yang dihasilkan. Adapun data persentase komposisi sampah Kota Surabaya sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1: Persentase Komposisi Sampah Kota Surabaya Tahun 2024-2025

Jenis/komposisi Sampah	2024 (%)	2025 (%)
Organik	55,48	53,57
Plastik	22,07	16,51
Kertas	3,05	5,89
Logam	0,25	0,14
Kaca	0,50	1,01
Kain	5,75	3,46
Kayu	2,25	2,25
Karet	1,35	1,54
Diapers	5,75	9,77
Limbah B3	0,08	0,08
Limbah Infeksius	0,07	0,07
Lain-lain	3,46	5,71

Sumber: Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya, diolah penulis Desember 2025

Merujuk Tabel 1 Popok sekali pakai atau dikenal dengan *diapers* menempati proporsi yang signifikan yang pada tahun 2024 mencapai 5,75% setara dengan sampah kain. Kemudian, per November 2025 timbunan sampah popok sekali pakai mengalami peningkatan yakni mencapai 9,77%. Fakta di lapangan yang ditemukan oleh Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya bahwa popok bayi yang mendominasi timbunan sampah. Di sisi lain, menurut data Bank Dunia, sungai Surabaya tercemar beberapa sampah yaitu 33,3 persen merupakan sampah organik, 33,5 persen sampah plastik serta sisanya 31 persen sampah popok dan pembalut. Atas dasar itu, Surabaya menjadi kota dengan pencemaran sampah popok dan pembalut terbanyak di Indonesia. Lalu, diikuti Kota Manado sebanyak 26,4 persen serta Kota Makassar sebanyak 23,7 persen (Widiyana, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa Kota Surabaya tidak luput dari pencemaran sampah popok sekali pakai seperti daerah lainnya.

Pencemaran tersebut jika dibiarkan akan berpotensi menimbulkan dampak negatif. Hal ini dikarenakan bahan popok salah satunya dari plastik sebagaimana hasil temuan UNEP (2023) mengatakan bahwa popok sekali pakai terbuat dari bubur (serat) kayu (*wood pulp*), kapas, rayon *viscose*, serta beberapa jenis plastik seperti *polyester*, *polyethylene*, dan *polypropylene*. Dengan demikian, akan menjadi permasalahan lingkungan karena sifatnya yang sukar terurai, membutuhkan waktu sangat lama yaitu 250-500 tahun untuk terurai sempurna (Prasetyo et al., 2021; Schenck et al., 2023). Dalam konteks Kota Surabaya, dampak pencemaran sampah popok sekali pakai di sungai dapat merusak ekosistem serta dapat memengaruhi kualitas air. Diketahui bahwa 98 persen bahan baku air PDAM Kota Surabaya mengambil di anak Sungai Brantas yaitu Kali Surabaya (Pratama et al., 2021). Lebih lanjut, bahwa Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya belum memiliki teknologi khusus untuk pengelolaan sampah popok sekali pakai maupun pendauran ulang.

Dari permasalahan diatas, bahwasannya Pemerintah Kota Surabaya pada Maret 2025 mengeluarkan Instruksi Wali Kota Surabaya Nomor: 100.3.4.3/5711/436.7.10/2025 dan Nomor: 100.3.4.3/5712/436.7.10/2025 untuk seluruh Camat dan OPD, terutama Dinas Lingkungan Hidup sebagai *leading sector* dalam upaya pengurangan sampah popok dan pembalut sekali pakai. Adapun dikeluarkannya Surat Edaran Nomor: 600.4.15/4867/436.7.10/2025 terkait himbauan kepada seluruh Perusahaan di Kota Surabaya untuk mendukung Kota Surabaya bebas sampah popok sekali pakai melalui program CSR (*Corporate Social Responsibility*), yang selanjutnya ditindaklanjuti oleh Dinas Lingkungan Hidup sebagai *leading sector* dengan melakukan sosialisasi dan edukasi. Dalam implementasinya, uniknya kegiatan sosialisasi ini juga diberikan *experience* terkait popok kain guna ulang oleh Bumbi secara gratis melalui dukungan CSR. Berangkat dari hal itu, Kota Surabaya sebagai satu-satunya kota dari Indonesia yang meraih pengakuan global, masuk dalam Top 50 *Bloomberg Philanthropies Mayors Challenge* 2025 terkait Surabaya Bebas Sampah Popok dan Pembalut Sekali Pakai (Habibah, 2025). Namun, Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya menghadapi tantangan atau hambatan, ditinjau dari perumusan strategi bahwa dalam aspek internal pembagian popok kain masih bergantung pada program CSR. Hal ini mencerminkan bahwa strategi yang dirumuskan belum sepenuhnya didukung oleh ketersediaan sumber daya yang berkelanjutan, serta belum dilaksanakannya penyusunan *policy alternative* sebelum memilih strategi yang ditetapkan. Kemudian, evaluasi strategi David relevan karena Dinas Lingkungan Hidup menekankan pada aktivitas mengukur kinerja melalui perubahan perilaku masyarakat.

Adapun penelitian terdahulu milik (Puspasari et al., 2022) dengan judul Kolaborasi Berbasis Masyarakat Dalam Pengelolaan Sampah Popok Bayi Oleh Komunitas Sarana Olah Sampah Di Kota Tangerang. Dalam konteks ini, penelitian tersebut mempunyai kesamaan dengan penelitian saat ini yaitu fokus obyek pada sampah popok sekali pakai. Namun, terdapat perbedaan fokus analisis teori yang digunakan, penelitian sebelumnya mengkaji kolaborasi antar sektor. Sedangkan, penelitian saat ini fokus mengkaji manajemen strategi yang dilakukan oleh dinas terkait. Berangkat dari fenomena tersebutlah, mendorong penulis untuk menelaah lebih jauh serta menganalisisnya. Merujuk dari paparan latar belakang sebagaimana telah dijelaskan, teori manajemen strategik yang dicetuskan oleh David menjadi relevan digunakan sebagai kerangka analisis. Hal ini dikarenakan David mengemukakan bahwa keberhasilan

strategi ditentukan pada keselarasan antara tahap formulasi, implementasi, dan evaluasi (David & David, 2019).

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang merujuk pada penelitian yang menghasilkan data berbentuk kata-kata. Penelitian kualitatif ini bertujuan untuk menggambarkan kondisi faktual yang kompleks, sehingga peneliti dapat mendapatkan pemahaman makna (Sugiyono, 2023). Pendekatan deskriptif bermaksud untuk menggambarkan secara faktual dan sistematis terkait manajemen strategi Dinas Lingkungan Hidup dalam mengatasi sampah popok sekali pakai di Kota Surabaya. Sumber data diperoleh dari data primer berupa wawancara dengan informan menggunakan teknik purposive sampling dan data sekunder berupa laporan resmi, arsip, jurnal. Teknik pengumpulan data yang digunakan yakni wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kemudian, analisis data yang digunakan yakni model Miles dan Huberman berupa pengumpulan data (*data collection*), kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*) (Sugiyono, 2023). Keabsahan data melalui uji *credibility* yaitu triangulasi. Triangulasi terdiri atas triangulasi sumber, teknik dan waktu (Sugiyono, 2023).

PEMBAHASAN

Pada bagian ini penulis akan menganalisis temuan penelitian yang diperoleh selama proses penelitian. Penelitian ini berfokus pada manajemen strategi Dinas Lingkungan Hidup dalam mengatasi sampah popok sekali pakai di Kota Surabaya. Analisis dilakukan dengan menghubungkan temuan penelitian dengan konsep teoritis guna memahami bagaimana Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi strategi dalam mengatasi sampah popok sekali pakai. Pisau analisis yang digunakan ialah teori manajemen strategi (David & David, 2019). Teori tersebut membahas tiga tahapan dalam manajemen strategi yakni formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Selain itu, pembahasan juga mengkaji kesesuaian antara praktik yang dilakukan dengan tahapan manajemen strategi menurut (David & David, 2019), sehingga dapat diketahui bagian-bagian yang telah berjalan dengan baik maupun yang masih memerlukan penguatan atau perbaikan.

Formulasi Strategi

Formulasi strategi yang dilakukan Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya dalam mengatasi sampah popok sekali pakai didasari atas tingginya jumlah sampah popok sekali pakai di Tempat Pemrosesan Akhir (TPA) serta kesadaran terhadap permasalahan sampah popok sekali pakai yang mencemari lingkungan seperti sungai. Berangkat dari kondisi tersebut, Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya merumuskan strategi tidak hanya berfokus pada pengelolaan sampah melainkan juga pada perubahan perilaku masyarakat sebagai sumber utama timbulan sampah. Merujuk pada temuan penelitian, visi dan misi Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya mengacu pada visi dan misi kepala daerah yang termuat di Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) tahun 2021-2026. Dalam mengatasi sampah popok sekali pakai tidak memiliki visi dan misi secara khusus, namun hal itu telah terintegrasi dalam misi kedua dan ketiga RPJMD tahun 2021-2026 berkaitan dengan pembangunan berkelanjutan dan peningkatan kesadaran masyarakat terhadap lingkungan. Selain itu, terdapat arah tujuan “Surabaya Bebas Sampah Popok dan Pembalut Sekali Pakai” menggambarkan komitmen pemerintah dalam mengatasi isu sampah popok sekali pakai.

Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya telah mengidentifikasi peluang eksternal yang memengaruhi keberhasilan strategi yakni kolaborasi dengan PT Cinta Segara Indonesia (Bumbi), dukungan *Corporate Social Responsibility* (CSR), pemanfaatan media sosial. Dukungan CSR yang dimaksud yaitu tiap Perusahaan yang ingin berkontribusi langsung menetapkan jumlah penerima manfaat serta jumlah popok yang ingin diberikan. Keberadaan Bumbi dan CSR mencerminkan bahwa pemerintah tidak bekerja sendiri,

namun juga melibatkan sektor swasta. Temuan ini berbeda dengan penelitian Hazni et al., (2025) bahwa strategi pengurangan penggunaan plastik di Kota Cimahi yang dianalisis dengan teori manajemen strategi David belum optimal akibat tidak adanya keterlibatan *stakeholder*. Perbedaan temuan ini mengindikasikan bahwa keterlibatan pihak luar memiliki peran penting dalam memperkuat kapasitas organisasi. Kemudian, terdapat peluang dari masyarakat mengenai inovasi mengubah sampah popok menjadi kompos dan kerajinan. Namun, Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya belum mengembangkan inovasi tersebut lebih lanjut.

Di sisi lain, ancaman eksternal yang dihadapi yaitu sulitnya mengubah kebiasaan masyarakat menggunakan popok sekali pakai, kepercayaan terhadap mitos terkait pembuangan sampah popok ke sungai, kondisi Tempat Pemrosesan Akhir (TPA) yang semakin penuh, serta ancaman terhadap keberlanjutan lingkungan bahwa sampah popok membutuhkan waktu penguraian sangat lama sekitar 500 tahun. Selaras dengan penelitian Prasetyo dan Schenck bahwa sampah popok sukar terurai membutuhkan waktu 250 hingga 500 tahun agar terurai sempurna (Prasetyo et al., 2021; Schenck et al., 2023). Hal ini mencerminkan bahwa persoalan sampah popok selain berkaitan lingkungan juga berkaitan dengan aspek sosial dan budaya masyarakat. Identifikasi peluang dan ancaman eksternal ini sejalan dengan Tukiran et al., (2025) bahwa dalam perencanaan strategi menuntut organisasi untuk aktif memahami peluang dan hambatan di lingkungannya, serta mampu beradaptasi dengan perubahan.

Di samping itu, kekuatan organisasi terletak pada dukungan regulasi berupa Instruksi Wali Kota Surabaya Nomor: 100.3.4.3/5711/436.7.10/2025 dan Nomor: 100.3.4.3/5712/436.7.10/2025 untuk seluruh Camat dan OPD, terutama Dinas Lingkungan Hidup sebagai *leading sector* himbauan adopsi popok dan pembalut kain guna ulang sebagai upaya pengurangan sampah popok dan pembalut sekali pakai. Adapun Surat Edaran Nomor: 600.4.15/4867/436.7.10/2025 terkait himbauan kepada seluruh Perusahaan di Kota Surabaya untuk mendukung Kota Surabaya bebas sampah popok sekali pakai melalui program CSR, serta pelaksanaan kegiatan sosialisasi dan edukasi sebagai wujud dari regulasi tersebut. Meski demikian, terdapat kelemahan berupa keterbatasan sumber daya manusia dan anggaran. Keterbatasan anggaran mencerminkan ketergantungan terhadap sumber pendanaan eksternal. Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa tujuan jangka panjang ditunjukkan secara jelas yaitu berlandaskan pada Peraturan Daerah Kota Surabaya No. 5 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Sampah dan Kebersihan serta termuat dalam RPJMD Kota Surabaya 2021-2026. Hal itu semakin dipertegas dengan adanya komitmen pemerintah terkait Surabaya Bebas Sampah Popok dan Pembalut Sekali Pakai.

Kemudian, dalam proses formulasi strategi tidak ditemukan adanya penyusunan alternatif strategi. Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya secara langsung menetapkan kegiatan sosialisasi disertai penggunaan popok kain guna ulang sebagai solusi utama tanpa mempertimbangkan alternatif strategi, dikarenakan menganggap pendekatan yang paling sesuai juga didukung instruksi walikota. Dari perspektif David & David (2019) hal ini memperlihatkan bahwa salah satu unsur formulasi strategi belum dilaksanakan secara optimal. Padahal, penyusunan alternatif strategi penting dilakukan untuk memberikan berbagai pilihan yang dapat dibandingkan. Pemilihan strategi disesuaikan dengan Peraturan Daerah Kota Surabaya No.1 Tahun 2019 mengenai pengelolaan sampah menerapkan prinsip 3R serta pemilahan dari sumber. Sampah popok sekali pakai tidak bisa didaur ulang dan berakhir di TPA. Atas dasar itu, strategi yang dipilih tak hanya fokus pada penanganan tetapi juga pengurangan timbulan. Hal ini berupa penerapan regulasi instruksi walikota yang bersifat himbauan, serta pelaksanaan kegiatan sosialisasi dan edukasi juga penggunaan popok kain guna ulang melalui kolaborasi dengan Bumbi. Pilihan ini dianggap relevan karena sumber sampah popok berasal dari masyarakat, sehingga perubahan perilaku atau kebiasaan menjadi faktor dalam mencapai tujuan. Merujuk temuan penelitian, formulasi strategi yang dilakukan oleh Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya dalam mengatasi sampah popok sekali pakai sebagian besar memperlihatkan kesesuaian dengan manajemen strategi milik David & David (2019) bahwa formulasi strategi meliputi pengembangan visi dan misi, identifikasi faktor eksternal (peluang dan ancaman), penentuan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, penciptaan alternatif

strategi serta pemilihan strategi khusus untuk dicapai. Akan tetapi, tidak adanya penyusunan alternatif strategi mencerminkan bahwa formulasi strategi yang dilakukan belum sepenuhnya optimal.

Implementasi Strategi

Tahapan ini merupakan tindakan nyata atas strategi yang telah diformulasikan guna tercapainya tujuan organisasi. Temuan penelitian memperlihatkan implementasi strategi Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya dalam mengatasi sampah popok sekali pakai menggambarkan adanya upaya yang terstruktur untuk mewujudkan tujuan jangka panjang. Pada konteks ini, terdapat perumusan tujuan tahunan dapat dilihat melalui target persentase peningkatan kesadaran masyarakat akan pelestarian lingkungan hidup yang pada tahun 2025 sebesar 94%. Perumusan tujuan tahunan juga diwujudkan melalui penetapan target penerima manfaat produk guna ulang (popok dan pembalut) sebanyak 60.000 dalam kurun waktu dua tahun. Hal ini sesuai dengan (David & David, 2019) bahwa tujuan tahunan bersifat dapat diukur dan kuantitatif. Namun, target tersebut sebagai bagian dari keberhasilan Kota Surabaya sebagai salah satu pemenang *Bloomberg Philanthropies Mayor Challenge* yang memberikan dukungan pendanaan sebesar 1 juta USD untuk pengembangan inovasi pengelolaan lingkungan khususnya terkait sampah popok sekali pakai. Dengan kata lain, peluang eksternal berpengaruh terhadap pencapaian target yang lebih luas.

Implementasi strategi juga didukung oleh kebijakan yang memberikan arah untuk pelaksanaannya atau disebut juga dengan kebijakan memotivasi pegawai. Penelitian ini menemukan bahwa motivasi pegawai tidak dilandaskan pada pemberian insentif atau penghargaan serta pelatihan khusus, melainkan berlandaskan pada Instruksi Wali Kota Surabaya Nomor 100.3.4.3/5712/436.7.10/2025 tentang Himbuan Bantuan Sosial Terkait Produk Ramah Lingkungan Buatan Masyarakat Kota Surabaya berupa popok dan pembalut pakai ulang untuk mendukung Surabaya Bebas Sampah Popok dan Pembalut Sekali Pakai. Meskipun tidak terdapat pelatihan khusus terkait penanganan sampah popok sekali pakai, pegawai tetap memperoleh pengarahan materi sosialisasi sebelum turun ke lapangan. Kondisi ini menggambarkan kesadaran pegawai terhadap tugas dan tanggungjawabnya sebagai instansi yang bergerak di bidang lingkungan. Hal ini mencerminkan bahwa motivasi lebih ditekankan pada kesadaran akan tanggungjawab organisasi sebagai pelaksana kebijakan. Sejalan dengan David & David (2019) bahwa kebijakan menjelaskan pekerjaan yang harus dilakukan dan subjek yang melakukannya. Selain itu, adanya kewajiban setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk berbelanja di e-peken termasuk produk guna ulang seperti popok sekali pakai menunjukkan dukungan pemasaran. Namun, hal tersebut belum dapat dipastikan meningkatkan penggunaan popok kain guna ulang. Hal ini dikarenakan tidak semua memiliki bayi atau membutuhkan popok.

Lebih lanjut, implementasi strategi juga didukung oleh pengalokasian bermacam sumber daya. Pada sisi sumber daya manusia, Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya bersama Bumbi menyampaikan edukasi dengan baik sehingga masyarakat dapat menerima pemahamannya. Adapun sumber daya manusia Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya memiliki sebanyak 18 orang untuk melakukan kegiatan sosialisasi sekaligus monitoring. Namun, tetap saja menghadapi keterbatasan pegawai untuk teribat dalam kegiatan sosialisasi. Adapun sumber daya manusia berasal dari Bumbi sebagai mitra pelaksana dengan pembagian 5 orang melaksanakan sosialisasi, 2 orang berkoordinasi dengan pemerintah maupun pihak swasta lainnya, serta 4 orang memonitoring. Temuan ini menggambarkan bahwa kolaborasi dapat memperkuat kapasitas organisasi dalam menjalankan strategi yang telah ditentukan. Dari sisi sumber daya keuangan, Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya didukung melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) untuk melakukan sosialisasi. Meskipun begitu, masih juga menghadapi keterbatasan anggaran, sehingga implementasi strategi ini didukung oleh perusahaan-perusahaan di Kota Surabaya melalui program *Corporate Social Responsibility* (CSR). Dukungan ini agar masyarakat dapat mencoba penggunaan popok kain guna ulang secara gratis. Sejalan dengan temuan penelitian Puspasari et al., (2022) terkait kolaborasi berbasis masyarakat dalam pengelolaan sampah popok bayi, yang mana terlibatnya pihak swasta dalam pengelolaan sampah popok bayi sangat berperan penting terhadap keberlanjutan.

Meski demikian, dalam konteks anggaran menunjukkan ketergantungan terhadap dukungan CSR ini dapat berpotensi menghadapi kendala di masa mendatang apabila berkurangnya dukungan.

Adapun sumber daya fisik berupa popok kain guna ulang sebagai sarana dalam mengedukasi masyarakat. Hal ini menjadi menarik karena Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya tidak hanya melakukan sosialisasi semata, tetapi juga menyediakan alternatif solusi yang dapat digunakan oleh masyarakat. Hal ini memperlihatkan bahwa pemerintah tidak hanya memberi pengetahuan masyarakat, tetapi juga memberikan *experience* agar masyarakat dapat merasakan manfaat penggunaan popok kain guna ulang. Pendekatan ini dapat mendorong perubahan perilaku masyarakat. Kemudian, terdapat pemanfaatan teknologi digital seperti media sosial sebagai sarana edukasi dan aplikasi e-peken sebagai pemasaran popok kain guna ulang. Kondisi ini memperlihatkan bahwa Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya beradaptasi terhadap perkembangan teknologi untuk meningkatkan informasi masyarakat juga kemudahan akses popok kain guna ulang. Namun, penelitian menemukan bahwa hingga saat ini Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya belum memiliki teknologi khusus pengolahan sampah popok sekali pakai. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa implementasi strategi masih berfokus pada penanganan dari sumbernya. Akan tetapi, Pemerintah Kota Surabaya tidak mengabaikan pengelolaan sampah popok melalui teknologi. Hal ini terlihat dari upaya menjalin kerjasama dengan Kota Kitakyushu, Jepang dalam pengembangan pengetahuan pengelolaan sampah popok sekali pakai. Upaya ini mencerminkan komitmen pemerintah yang terus mencari alternatif solusi melalui pengembangan sistem pengelolaan sampah popok sekali pakai.

Berbagai alokasi sumber daya yang dimiliki Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya sesuai dengan David & David (2019) bahwa alokasi sumber daya meliputi sumber daya manusia, sumber daya keuangan, sumber daya fisik, dan sumber daya teknologi. Secara keseluruhan, implementasi strategi yang dilakukan oleh Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya telah sesuai dengan David & David (2019) karena telah menjabarkan strategi yang sudah dirumuskan ke dalam bermacam tindakan nyata melalui adanya penetapan tujuan tahunan, kebijakan motivasi pegawai, serta alokasi sumber daya. Meski demikian, masih terbatasnya sumber daya manusia, ketergantungan terhadap dukungan *Corporate Social Responsibility* (CSR), dan belum tersedianya teknologi pengelolaan sampah popok sekali pakai memperlihatkan bahwa masih perlu memperkuat aspek tersebut.

Evaluasi Strategi

Penelitian ini menemukan bahwa Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya telah melakukan evaluasi. Pertama, evaluasi melalui peninjauan kembali faktor eksternal dan faktor internal yang menjadi dasar penyusunan strategi. Hasil peninjauan memperlihatkan bahwa peluang eksternal yang dimiliki masih sesuai bahkan mengalami perkembangan positif yakni Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya memperluas jangkauan sosialisasi ke Rumah Sakit Ibu dan Anak (RSIA) Merr. Temuan ini memperlihatkan bahwa peluang eksternal masih mendukung keberlanjutan strategi yang telah diterapkan. Di sisi lain, ancaman eksternal menunjukkan adanya perubahan yakni berawal sulitnya mengubah kebiasaan masyarakat yang menggunakan popok sekali pakai menjadi sebagian masyarakat (penerima manfaat) mulai membiasakan pemakaian popok kain guna ulang. Perubahan ini menunjukkan strategi yang diterapkan mendorong perubahan praktik penggunaan produk ramah lingkungan. Temuan ini memperlihatkan bahwa ancaman yang sebelumnya menjadi kendala mulai mengalami penurunan meskipun perubahan perilaku belum terjadi secara merata. Selain itu, masyarakat menghadapi kendala teknis dalam penggunaan popok kain guna ulang, khususnya pada musim hujan yang mengakibatkan proses pengeringan menjadi lebih lama. Hal ini dapat menjadi ancaman keberlanjutan pemakaian popok kain guna ulang. Sementara itu, hasil peninjauan faktor internal tidak mengalami perubahan yang signifikan. Kekuatan organisasi masih pada dukungan regulasi berupa instruksi walikota dan kegiatan sosialisasi yang berkelanjutan. Kemudian, kelemahan juga tetap sama terkait terbatasnya sumber daya manusia dan anggaran meskipun anggaran terbantu dengan adanya *Corporate Social Responsibility* (CSR).

Dari perspektif manajemen strategi, masalah internal yang telah diidentifikasi pada tahap formulasi strategi belum dapat diatasi.

Selain itu, Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya juga melakukan pengukuran kinerja. Pengukuran ini dapat dilihat dengan hasil persentase peningkatan kesadaran masyarakat terhadap pelestarian lingkungan hidup tercapai sebesar 90,78%. Meskipun tidak mencapai target yang ditetapkan, peningkatan tersebut tergolong baik. Kemudian, pengukuran juga dilakukan melalui kegiatan survei dan monitoring bersama Bumbi dengan fokus utama pada perubahan perilaku masyarakat dalam memakai popok kain guna ulang. Indikator yang digunakan yakni keberlanjutan pemakaian popok kain guna ulang oleh penerima manfaat, keberadaan jemuran popok kain, serta kondisi sungai di daerah yang telah mendapatkan sosialisasi. Hasilnya memperlihatkan bahwa warga penerima manfaat cenderung memakai popok kain guna ulang secara rutin dalam kehidupannya sehari-hari. Evaluasi strategi yang dilakukan Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya bersama Bumbi dalam bentuk monitoring dan survei ini selaras dengan pernyataan David & David (2019) bahwa aktivitas dilakukan secara terus-menerus dari pada berdasar periodik, sehingga dapat menilai perkembangan untuk dibuat dan ditinjau dengan lebih efektif. Pengukuran juga terlihat dari bertambahnya jumlah penerima manfaat yang pada tahun 2025 terdapat tambahan penerima manfaat sebanyak 500 oleh BAZNAS.

Di sisi lain, terdapat hasil pengurangan sampah popok sebesar satu ton atau 35.000 popok sekali pakai yang didasarkan pada asumsi penggunaan popok kain guna ulang oleh penerima manfaat. Meskipun terlihat logis dan dapat digunakan sebagai gambaran awal keberhasilan, namun data tersebut belum berasal dari pengukuran langsung terhadap volume sampah yang masuk ke Tempat Pemrosesan Akhir (TPA). Atas dasar itu, pengukuran tersebut lebih tepat dipahami sebagai estimasi potensi pengurangan dibandingkan bukti nyata penurunan timbunan sampah. Di sisi lain, secara keseluruhan Bumbi menilai pengukuran kinerja masih perlu dikembangkan seperti perluasan jangkauan, pemberdayaan masyarakat, penyediaan skema *microfinance*, serta fasilitas pendukung seperti mesin laundry untuk menunjang keberlanjutan penggunaan popok kain guna ulang. Hal ini mencerminkan bahwa pengukuran kinerja tidak terfokus pada jumlah penerima manfaat, tetapi juga menjaga konsistensi penggunaan popok kain guna ulang agar tetap berkelanjutan.

Selanjutnya, dalam konteks tindakan korektif, Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya belum melakukan bentuk perubahan maupun penyesuaian kebijakan secara formal karena strategi yang diterapkan saat ini masih dianggap relevan dengan kondisi yang ada. Temuan ini memperlihatkan bahwa hasil evaluasi belum mengarah pada kebutuhan untuk memperbaiki strategi yang digunakan. Pada konteks ini, menurut David & David (2019) evaluasi strategi dapat mengarah pada perubahan formulasi strategi, implementasi strategi ataupun keduanya, atau juga tanpa perubahan sama sekali. Namun, Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya menilai belum terdapat hal yang perlu dilakukan perubahan atau perbaikan secara signifikan. Meskipun belum terdapat perubahan kebijakan secara formal, tetapi adanya upaya memperluas implementasi strategi seperti perluasan sosialisasi dan edukasi di rumah sakit ibu dan anak. Hal tersebut memperlihatkan bahwa evaluasi strategi tetap dilakukan melalui pengembangan implementasi tanpa mengubah strategi. Di samping itu, terdapat peluang yang belum dimanfaatkan Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya secara optimal yakni inovasi masyarakat dalam mengolah sampah popok menjadi kompos dan kerajinan. Kondisi ini menunjukkan bahwa proses evaluasi belum sepenuhnya menghasilkan tindakan korektif dalam konteks memanfaatkan peluang eksternal. Adapun masukan dari masyarakat penerima manfaat yang berharap upaya pemerintah terus meningkat, memperluas penggunaan popok kain guna ulang.

Evaluasi strategi yang dilaksanakan oleh Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya telah mencakup sebagian besar tahapan evaluasi strategi menurut David & David (2019) bahwa evaluasi strategi mencakup peninjauan kembali faktor eksternal dan faktor internal, pengukuran kinerja, serta tindakan korektif. Melalui evaluasi tersebut Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya dapat mengetahui perkembangan pelaksanaan strategi. Atas dasar itu, evaluasi strategi memperlihatkan kesesuaian dengan

konsep David & David (2019), meskipun masih memerlukan penguatan pada aspek tindakan korektif sebagai penyempurnaan strategi secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Merujuk hasil temuan serta pembahasan yang telah dijabarkan mengenai manajemen strategi Dinas Lingkungan Hidup dalam mengatasi sampah popok di Kota Surabaya menggunakan teori manajemen strategi David & David (2019), didapatkan kesimpulan sebagai berikut.

1. Formulasi strategi telah dilaksanakan mencakup sebagian besar aspek yaitu pengembangan visi dan misi yang mengacu pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Kota Surabaya tahun 2021-2026, serta arah tujuan pemerintah terkait Surabaya Bebas Sampah Popok dan Pembalut Sekali Pakai. Identifikasi peluang dan ancaman eksternal, peluang berupa kerjasama dengan PT Cinta Segara Indonesia (Bumbi) sebagai penyedia produk guna ulang, dukungan program *Corporate Social Responsibility* (CSR), pemanfaatan teknologi digital, serta inovasi masyarakat Surabaya mengolah sampah popok menjadi kompos dan kerajinan. Ancaman berupa kebiasaan masyarakat menggunakan popok sekali pakai, mitos pembuangan popok ke Sungai hingga dampak lingkungan akibat lamanya waktu penguraian popok. Kemudian, penentuan kekuatan dan kelemahan internal yakni regulasi berupa instruksi walikota dan surat edaran, serta kegiatan sosialisasi edukasi dengan memberikan popok kain guna ulang secara gratis, kelemahan berupa keterbatasan sumber daya manusia dan anggaran. Penciptaan tujuan jangka panjang sesuai Perda Kota Surabaya No.5 tahun 2014, RPJMD kota Surabaya 2021-2026, serta arah tujuan Surabaya Bebas Sampah Popok dan Pembalut Sekali Pakai. Pemilihan strategi yakni selain berdasar pada Perda Kota Surabaya No.1 tahun 2019 juga diterbitkannya instruksi wali dan surat edaran disertai dengan kegiatan sosialisasi dan edukasi. Namun, formulasi strategi ini belum sepenuhnya optimal dikarenakan Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya tidak melakukan penyusunan alternatif strategi sebelum menetapkan strategi yang dipilih.
2. Implementasi strategi telah dilaksanakan mencakup semua aspek yaitu perumusan tujuan tahunan yang diwujudkan melalui target persentase peningkatan kesadaran masyarakat dan jumlah penerima manfaat. Kebijakan motivasi pegawai berlandaskan pada instruksi wali kota yang mana para pegawai telah memahami tugas dan tanggungjawab sebagai bagian dari bidang lingkungan. Kemudian, pengalokasian sumber daya yakni sumber daya manusia yang berasal dari para pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan karyawan Bumbi; sumber daya keuangan berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kota Surabaya serta dukungan CSR; sumber daya fisik ialah popok kain guna ulang sebagai media edukasi dan memberikan pengalaman langsung kepada masyarakat; dan sumber daya teknologi terkait pemanfaatan media sosial serta aplikasi e-peken sebagai sarana pemasaran. Namun, belum memiliki teknologi khusus untuk pengolahan sampah popok sekali pakai sehingga strategi berfokus pada pengurangan sampah dari sumbernya
3. Evaluasi strategi juga telah dilaksanakan mencakup semua aspek yaitu meninjau kembali faktor eksternal dan faktor internal yang menjadi dasar strategi bahwa peluang eksternal masih tetap sama seperti pada formulasi strategi, namun muncul peluang baru seperti perluasan jangkauan sosialisasi pada rumah sakit ibu dan anak. Ancaman menunjukkan adanya penurunan karena masyarakat penerima manfaat mulai membiasakan penggunaan popok kain guna ulang, meskipun perubahan ini belum terjadi secara merata. Sedangkan, kekuatan dan kelemahan internal tetap sama seperti pada formulasi strategi. Pengukuran kinerja dilakukan melalui monitoring warga penerima manfaat; pencapaian target persentase peningkatan kesadaran masyarakat; memperhatikan kondisi sungai sebagai indikator pendukung; peningkatan jumlah penerima manfaat; konsistensi pemakaian oleh penerima manfaat. Dalam hal ini, masih banyak yang harus dikembangkan seperti penyediaan skema microfinance hingga fasilitas mesin laundry untuk mendukung keberlanjutannya. Namun, pengukuran pengurangan sampah popok berdasarkan estimasi potensi, belum menggunakan data pengukuran langsung pada sampah yang masuk di TPA. Selain itu, tindakan korektif belum dilakukan

perubahan maupun penyesuaian strategi secara formal. Masih terdapat peluang yang belum dimanfaatkan secara optimal yaitu inovasi masyarakat yang mengolah sampah popok. Demikian disimpulkan bahwa evaluasi strategi masih memerlukan penguatan pada aspek tindakan korektif.

REFERENSI

- Bantul. (2023). *Bertekad Kurangi Sampah, KSM Pilah Berkah Sulap Limbah Popok Jadi Kerajinan*. Bantulkab.Go.Id. <https://bantulkab.go.id/berita/detail/5687/bertekad-kurangi-sampah--ksm-pilah-berkah-sulap-lim%0A%20bah-popok-jadi-kerajinan.html#:~:text=Bertekad Kurangi Sampah%2C KSM Pil%0A%20ah,Kerajinan - Website Pemerintah Kabupaten Bantul %0A>
- David, F. R., & David, F. R. (2019). *Manajemen Strategik* (15th ed.). Salemba Empat.
- Febriyani, H., Rohayatin, T., & Munawaroh, S. (2025). Strategi Dinas Lingkungan Hidup Dalam Pengurangan Penggunaan Plastik di Kota Cimahi. *Jurnal Praxis Idealis: Jurnal Mahasiswa Ilmu Pemerintahan*, 02(02), 6–7.
- Habibah, A. F. (2025). *Surabaya raih pengakuan Global Bloomberg Mayor Challenge*. Jatim.Antaranews.Com. <https://jatim.antaranews.com/amp/berita/988025/surabaya-raih-pengakuan-global-bloomberg-mayor>
- Milanesta, T., Fitria, S. S. A. L., Nisa, K., Adelia, T., Widiyaningrum, K., & Nabila, N. S. (2023). Analisis Faktor yang Mempengaruhi Konsumsi Hijau pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. *Jurnal Majemuk*, 2(4), 422–432.
- Parinsa, R. A., & Halomoan, N. (2022). Kajian Timbulan Sampah Popok Sekali Pakai di Kabupaten Karawang. *Jukung Jurnal Teknik Lingkungan*, 8(1), 84–94.
- Prasetyo, F. D., Triastianti, R. D., & Ayuningtyas, E. (2021). Pemanfaatan Limbah Popok Bayi (Diapers) Sebagai Media Tanam. *Jurnal Rekayasa Lingkungan Vol.*, 21(1), 41–49.
- Pratama, A. A. M. S., Hartini, A. S. A., Susanto, C. A. Z., Wijayanti, D. A., Dewi, R. S., Fitria, S. N., & Anggraeni, V. (2021). Studi Awal Distribusi Mikroplastik di Anak Sungai Brantas. *Environmental Pollution Journal*, 1(1), 34–40.
- Puspasari, H., Yusuf, Y., & Kurniawan, I. A. (2022). Kolaborasi Berbasis Masyarakat Dalam Pengelolaan Sampah Popok Bayi Oleh Komunitas Sarana Olah Sampah di Kota Tangerang. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 12(02), 115–127.
- Qoilun, N., & Wulandari, D. A. (2024). Dilema Hukum Pencemaran Air Sungai Pelayaran: Konsekuensi Pembuangan. *Jurnal Reformasi Hukum*, 28(3), 251–265.
- Rahmadiana, A., & Berutu, R. Y. (2022). Pembuangan Sampah Popok Pada DAS Brantas Sebagai Kejahatan Lingkungan dalam Perspektif Kriminologi. *Morality : Jurnal Ilmu Hukum*, 8(2), 174–187.
- Schenck, C. J., Chitaka, T. Y., Tyrrell, H., & Couvert, A. (2023). Disposable Diaper Usage and Disposal Practices in Samora Machel Township , South Africa. *MDPI Sustainability*, 15(9478), 1–19.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Sutopo (ed.); 2nd ed.). Alfabeta Bandung.
- Tukiran, M., Sari, N. P., & Dwibala, G. E. (2025). *Perencanaan Strategis Organisasi Pemerintah*. PT Kanisius.
- UNEP. (2023). *Baby Steps: How to reduce plastic nappy waste*. UN Environment Programme. <https://www.unep.org/news-and-stories/story/baby-steps-how-reduce-plastic-nappy-waste>
- Widianto, E. (2020). *Yunita Lestari Jadikan Popok Bekas Beragam Kerajinan*. Mongabay.Co.Id. <https://mongabay.co.id/2020/03/10/yunita-lestari-jadikan-popok-bekas-beragam-kerajinan/>
- Widiyana, E. (2025). *31% Limbah Popok dan Pembalut Cemari Sungai Surabaya*. Detik.Com. <https://www.detik.com/jatim/berita/d-8160451/31-limbah-popok-dan-pembalut-cemari-sungai-su%0A%20rabaya>