

**SINERGITAS SATUAN POLISI PAMONG PRAJA
DENGAN BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH
DALAM PENGAMANAN ASET TANAH MILIK PEMERINTAH KOTA SURABAYA**

Ahmad Abdul Basith

NPP. 32.0499

Asdaf Kabupaten Trenggalek, Provinsi Jawa Timur

Program Studi *Praktik Perpolisian Tata Pamong*

Email: theahmadbasith@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Ninuk Triyanti, S.H., M.Hum.

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): The increasing illegal occupation of land assets owned by the Surabaya City Government has made land asset protection a strategic issue. The main problem lies in the suboptimal synergy between government institutions, particularly the Civil Service Police Unit (Satpol PP) and the Regional Financial and Asset Management Agency (BPKAD), in asset protection efforts. **Purpose:** This study aims to analyze the synergy between Satpol PP and BPKAD of Surabaya City in securing regional government land assets and to identify the obstacles encountered during implementation. **Method:** The study uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques including interviews, observations, and documentation. The analysis applies Michael Doctoroff's (1997) synergy theory, which consists of four main dimensions: effective communication, rapid feedback, trust, and creativity. **Result:** The results show that the synergy between Satpol PP and BPKAD in securing land assets has not been optimal. Identified obstacles include the limited involvement of Satpol PP from the planning stage, ineffective coordination, limited human resources, and the lack of an integrated data and reporting system. Other challenges include insufficient public outreach, weak post-eviction supervision, and community resistance. **Conclusion:** The synergy between Satpol PP and BPKAD remains suboptimal, particularly in terms of communication, trust, and feedback. The main barriers lie in the lack of integration from the planning phase, weak coordination, and limited human resources. However, innovation through shared technology usage indicates potential for improved synergy in the future.

Keywords: Synergy, Satpol PP, BPKAD, Regional Assets, Land Protection

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Meningkatnya penguasaan ilegal terhadap aset tanah milik Pemerintah Kota Surabaya menjadikan pengamanan aset tanah sebagai isu strategis. Permasalahan utama terletak pada belum optimalnya sinergi antar lembaga pemerintah, khususnya antara Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam upaya pengamanan aset. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sinergitas antara Satpol PP dan BPKAD Kota Surabaya dalam pengamanan aset tanah milik pemerintah daerah, serta mengidentifikasi hambatan-hambatan yang dihadapi selama pelaksanaannya. **Metode:** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data

menggunakan teori sinergitas Michael Doctoroff (1997) yang mencakup empat dimensi utama, yaitu komunikasi efektif, umpan balik cepat, kepercayaan, dan kreativitas. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa sinergitas antara Satpol PP dan BPKAD Kota Surabaya dalam pengamanan aset tanah belum berjalan optimal. Hambatan yang dihadapi antara lain: keterlibatan Satpol PP yang belum maksimal sejak tahap perencanaan, koordinasi yang belum efektif, keterbatasan sumber daya manusia, serta belum terintegrasinya sistem data dan pelaporan. Tantangan lain mencakup minimnya sosialisasi, lemahnya pengawasan pascapenerbitan, dan resistensi warga. **Kesimpulan:** Sinergitas antara Satpol PP dan BPKAD Kota Surabaya belum optimal, terutama pada aspek komunikasi, kepercayaan, dan umpan balik. Hambatan utama terletak pada kurangnya integrasi sejak tahap perencanaan, koordinasi yang lemah, dan keterbatasan SDM. Namun, inovasi melalui pemanfaatan teknologi bersama menunjukkan potensi penguatan sinergi ke depan.

Kata Kunci: Sinergitas, Satpol PP, BPKAD, Aset Daerah, Pengamanan Tanah

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Otonomi daerah merupakan salah satu pilar utama dalam pelaksanaan pemerintahan yang demokratis dan efisien. Dalam kerangka desentralisasi, pemerintah daerah diberikan kewenangan untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan sesuai dengan potensi serta kebutuhan lokal, termasuk dalam hal pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) meliputi aset yang diperoleh dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) melalui mekanisme seperti kontrak, hibah, atau kontribusi, yang harus dikelola sesuai ketentuan (Afandi & Khairani, 2013). Salah satu bentuk BMD yang sangat strategis adalah aset tanah, karena selain memiliki nilai ekonomis yang tinggi, juga menjadi fondasi penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik seperti pembangunan fasilitas pendidikan, kesehatan, infrastruktur jalan, hingga ruang terbuka hijau (Setiabudhi, 2019). Dengan demikian, tata kelola aset tanah yang akuntabel, transparan, dan berkelanjutan merupakan aspek penting dalam membangun pemerintahan daerah yang berdaya saing serta berpihak kepada kepentingan masyarakat (Nugroho, 2020).

Kota Surabaya, sebagai kota metropolitan terbesar kedua di Indonesia, memiliki portofolio aset yang kompleks. Berdasarkan data Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Surabaya tahun 2024, dari total nilai aset tetap sebesar Rp 44 triliun, sekitar Rp 33 triliun di antaranya berupa aset tanah. Namun demikian, masih banyak bidang tanah yang belum tersertifikasi secara resmi, serta sebagian telah dikuasai oleh pihak yang tidak memiliki hak hukum, baik secara individu maupun kolektif. Kondisi ini menyebabkan risiko kehilangan atau pengalihan aset daerah secara tidak sah. Salah satu contoh konkret adalah konflik kepemilikan di Pagesangan, di mana upaya Pemerintah Kota untuk merebut kembali aset daerah mendapat resistensi dari warga yang mengklaim tanah tersebut sebagai milik pribadi atau warisan turun-temurun (Rahayu, 2021). Situasi ini menunjukkan bahwa permasalahan pengamanan aset tidak hanya melibatkan aspek hukum dan administrasi, tetapi juga bersinggungan erat dengan dimensi sosial, historis, dan politik lokal (Iskandar, 2018; Sari & Putri, 2022).

Untuk menjawab kompleksitas ini, Pemerintah Kota Surabaya mengeluarkan Peraturan Wali Kota Surabaya Nomor 109 Tahun 2021 sebagai pedoman teknis pelaksanaan Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pengelolaan BMD. Dalam Pasal 288 ayat (2), disebutkan bahwa pengamanan aset dilakukan secara bertahap, mulai dari pemberian peringatan kepada pengokupasi ilegal, koordinasi lintas perangkat daerah, hingga penyegelan dan pengambilalihan fisik oleh Satpol PP apabila peringatan tidak diindahkan (Perwali No. 109 Tahun 2021).

Regulasi ini menjadi landasan hukum penting bagi terbangunnya sinergi kelembagaan antara Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dengan Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP), di mana BPKAD bertanggung jawab dalam pendataan dan legalisasi aset, sementara Satpol PP berperan sebagai ujung tombak dalam penegakan aturan di lapangan. Sejak sinergi ini dijalankan, Pemkot mencatat pencapaian signifikan, antara lain 5.309 register tanah berhasil disertifikasi sebagai bagian dari penguatan status hukum atas aset milik daerah (Jawapos.com, 2024).

Meski demikian, tantangan dalam pengelolaan aset masih jauh dari selesai. Hingga akhir tahun 2024, ribuan aset tanah milik Pemerintah Kota Surabaya masih belum tertib baik dari sisi administratif maupun penguasaan fisik, sehingga potensi kehilangan aset tetap sangat tinggi. Hambatan utama terletak pada lemahnya koordinasi antar lembaga, belum optimalnya pemanfaatan sistem informasi aset yang terintegrasi, serta minimnya strategi komunikasi sosial kepada masyarakat terdampak. Sebagaimana dikemukakan oleh Maulana dan Sudrajat (2023), efektivitas pengawasan di wilayah perkotaan sangat bergantung pada kemampuan instansi pemerintah untuk berkolaborasi tanpa ego sektoral dan membangun sinergi kelembagaan yang berkelanjutan. Hal ini menegaskan pentingnya koordinasi yang kuat antar lembaga dalam mengelola aset agar pengamanan dapat berjalan efektif. Di sisi lain, Nurdin dan Hartati (2018) menekankan bahwa penelitian sosial kelembagaan perlu menggambarkan secara kritis pola kerja antaraktor dalam ruang institusional, sekaligus mengidentifikasi solusi atas masalah struktural yang menghambat efektivitas kebijakan publik. Pendekatan ini relevan untuk memahami dan mengatasi hambatan dalam sinergitas antar lembaga pengelola aset tanah di Surabaya.

Dengan demikian, penelitian mengenai sinergitas kelembagaan antara BPKAD dan Satpol PP dalam pengamanan aset tanah milik Pemerintah Kota Surabaya menjadi sangat relevan untuk dilakukan. Penelitian ini penting tidak hanya sebagai refleksi terhadap efektivitas implementasi kebijakan yang telah dijalankan, tetapi juga sebagai bahan evaluasi dalam memperkuat koordinasi lintas lembaga dan meningkatkan efisiensi pelaksanaan tugas di lapangan.

1.2 Kesenjangan Penelitian (*Research GAP*)

Meskipun pengelolaan aset daerah telah banyak diatur melalui regulasi nasional dan lokal, studi empiris yang mengulas secara spesifik tentang praktik sinergi antara lembaga teknis (BPKAD) dan lembaga penegakan (Satpol PP) masih sangat terbatas. Banyak penelitian sebelumnya hanya berfokus pada aspek inventarisasi atau sertifikasi aset, tanpa membahas bagaimana koordinasi lintas sektor berjalan dalam konteks penertiban lahan bermasalah. Padahal, sinergi institusional menjadi kunci utama dalam memastikan efektivitas dan keberlanjutan pengamanan aset daerah.

Di Kota Surabaya, permasalahan pengamanan aset tanah yang sering melibatkan konflik sosial menunjukkan urgensi dari kajian lintas kelembagaan. Dengan nilai tanah sebagai komponen aset tertinggi yang mencapai lebih dari Rp 33 triliun pada tahun 2024, pengelolaannya tidak bisa hanya dilakukan melalui pendekatan administratif satu arah. Berdasarkan evaluasi organisasi oleh Pemerintah Kota Surabaya, sinergi antara BPKAD dan Satpol PP belum terbangun secara menyeluruh. Koordinasi yang terjadi masih bersifat sektoral dan temporer, belum ditopang oleh sistem komunikasi, pengambilan keputusan, dan pembagian peran yang terstruktur sejak tahap awal. Hal ini mengakibatkan ketidakseimbangan antara kebijakan yang dirancang dengan pelaksanaan teknis di lapangan.

Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan mengeksplorasi dinamika sinergitas antara BPKAD dan Satpol PP dalam pengamanan aset tanah milik Pemerintah Kota Surabaya. Penelitian ini akan menelaah bagaimana koordinasi, komunikasi, dan kepercayaan dibangun antarinstansi, serta hambatan-hambatan yang mengganggu

efektivitasnya. Selain itu, penelitian ini juga diarahkan untuk mengidentifikasi peluang inovasi kebijakan atau kelembagaan yang dapat memperkuat kolaborasi lintas sektor dalam menjaga keberlanjutan aset publik. Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata, baik bagi pengembangan teori sinergitas organisasi dalam tata kelola pemerintahan, maupun bagi perumusan strategi implementatif di lingkungan pemerintah daerah.

1.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh berbagai studi terdahulu yang membahas pentingnya sinergi antarorganisasi perangkat daerah (OPD) dalam pengelolaan dan pengamanan Barang Milik Daerah (BMD), khususnya aset tanah. Penelitian oleh Anggie Riestanty (2019) meneliti pengamanan BMD di BPKAD Kota Madiun dan menemukan bahwa meskipun prosedur pengamanan telah efektif, akuntabilitas belum sepenuhnya terwujud. Penelitian ini menekankan bahwa pengamanan aset harus dibarengi dengan transparansi dan tanggung jawab administratif agar dapat mendukung peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Sementara itu, penelitian oleh Bellinda Nollita Andery (2023) mengangkat peran Satpol PP dalam pengawasan pengamanan aset daerah di Kabupaten Jayapura. Penelitian ini menyoroti pentingnya koordinasi antara Satpol PP dan BPKAD dalam pengelolaan aset bangunan milik pemerintah, serta mengidentifikasi hambatan lapangan seperti resistensi masyarakat dan kurangnya SDM. Hasil ini memperkuat argumen bahwa sinergi kelembagaan sangat berpengaruh terhadap efektivitas pengamanan aset.

Dalam konteks optimalisasi pemanfaatan aset, Arya Putra Pratama (2024) meneliti pemanfaatan aset tanah oleh Pemerintah Kota Surabaya. Ia menemukan bahwa strategi sewa, pinjam pakai, dan bangun guna serah yang dijalankan oleh BPKAD belum sepenuhnya optimal karena lemahnya koordinasi antarunit kerja dan belum maksimalnya pemanfaatan data aset berbasis digital. Penelitian ini menekankan bahwa keberhasilan optimalisasi aset membutuhkan dukungan sinergi teknis dan administratif yang solid. Selain itu, penelitian oleh Moch. Rafly Syawal (2023) menelaah sinergitas antara Satpol PP dan Dinas Sosial dalam perlindungan Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial (PMKS) di Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini menunjukkan bahwa sinergi antarinstansi tidak selalu berjalan lancar karena adanya perbedaan persepsi, keterbatasan komunikasi, dan tumpang tindih peran. Hal ini memberikan refleksi bahwa permasalahan serupa dapat terjadi dalam konteks pengamanan aset, sehingga dibutuhkan perumusan model kolaborasi yang lebih terstruktur.

Dari sisi pengelolaan aset tanah, Fitri Wulandari (2019) mengkaji pengelolaan aset milik Pemerintah Kabupaten Kepulauan Meranti dan menemukan bahwa lemahnya pengamanan dan pemanfaatan aset disebabkan oleh minimnya sinergi antar OPD teknis dan tidak optimalnya pemeliharaan aset. Penelitian ini menegaskan pentingnya koordinasi antarinstansi pengelola untuk mencegah penyalahgunaan aset dan meningkatkan nilai tambah daerah. Penelitian oleh Khoirudin (2015) tentang manajemen aset cagar budaya di Surabaya juga relevan. Ia menguraikan pentingnya sinergi antara Dinas Kebudayaan dan BPKAD dalam menjaga bangunan bersejarah sebagai aset strategis. Hasil studi ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengamanan aset tidak hanya ditentukan oleh regulasi, tetapi juga oleh kerja sama antarlembaga dengan peran yang saling melengkapi.

Studi oleh Firman Anugrah (2022) dari Universitas Hasanuddin secara khusus membahas kewenangan Satpol PP dalam pengamanan aset Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kewenangan Satpol PP dalam pengamanan aset merupakan delegasi dari BPKAD melalui Sekda, yang menandakan struktur sinergitas formal. Penelitian ini menjadi referensi penting untuk memahami aspek yuridis dan kelembagaan dalam kolaborasi antarinstansi. Selanjutnya, penelitian oleh Wiliantoro (2016) menyoroti konflik birokrasi dan lemahnya sinergi antarorganisasi pemerintahan di Kota Tegal. Penelitian ini memberikan gambaran bahwa

kurangnya harmoni internal dapat menghambat implementasi kebijakan, termasuk dalam pengelolaan aset. Studi ini menjadi rujukan dalam memahami pentingnya tata kelola kolaboratif dan kohesi institusional.

Dari sisi pengendalian internal, Rahmawati dan Wahidahwati (2020) menekankan bahwa kinerja pengelolaan aset sangat dipengaruhi oleh sistem pelaporan dan kerja sama antarunit dalam BPKAD. Penelitian ini memperlihatkan bahwa tanpa adanya pengawasan dan sinergi internal yang baik, pengamanan aset akan sulit dicapai secara menyeluruh. Terakhir, penelitian oleh Eka Lestari (2021) mengkaji sinergitas antar lembaga dalam pengelolaan BMD di Kabupaten Sleman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa belum adanya integrasi sistem informasi aset dan kurangnya komunikasi antardinas menyebabkan pengelolaan aset belum optimal. Hal ini menguatkan urgensi penelitian saat ini yang menekankan kebutuhan akan mekanisme sinergi yang terstruktur, responsif, dan berbasis sistem terintegrasi.

1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penelitian ini memiliki kebaruan ilmiah karena mengangkat secara khusus sinergitas antara dua organisasi perangkat daerah, yaitu Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD), dalam konteks pengamanan aset tanah milik Pemerintah Kota Surabaya. Penelitian ini berbeda dari studi-studi sebelumnya yang lebih menitikberatkan pada aspek pengelolaan aset atau pemanfaatan sistem informasi, karena fokus utama penelitian ini adalah pada *inter-organizational synergy* dalam implementasi kebijakan pengamanan aset. Konteks kebaruan lainnya terletak pada pendekatan kelembagaan yang digunakan, di mana peneliti menganalisis hubungan kerja sama antarinstansi dalam bingkai teori sinergitas dari Michael Doctoroff (1997). Teori ini jarang digunakan dalam kajian pengelolaan aset daerah, khususnya dalam praktik penertiban dan pengamanan lahan. Pendekatan ini memungkinkan penelitian untuk mengidentifikasi dimensi-dimensi sinergi seperti komunikasi yang efektif, umpan balik cepat, kepercayaan, dan kreativitas, yang menjadi aspek penting namun belum banyak dikaji secara komprehensif dalam penelitian-penelitian terdahulu. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih konseptual sekaligus aplikatif dalam membentuk model sinergi yang lebih efektif dalam tata kelola aset milik pemerintah.

1.5 Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana sinergitas antara Satpol PP dan BPKAD dalam pengamanan aset tanah milik Pemerintah Kota Surabaya. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang menjadi penghambat sinergitas antara Satpol PP dan BPKAD dalam pengamanan aset tanah milik Pemerintah Kota Surabaya.

II. METODE

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena dianggap paling tepat untuk memahami dan menjelaskan fenomena sosial secara mendalam, khususnya terkait sinergitas antara Satpol PP dan BPKAD dalam pengamanan aset tanah milik Pemerintah Kota Surabaya. Menurut Creswell (2010), pendekatan kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi dan menginterpretasikan makna dari pengalaman individu atau kelompok terhadap suatu persoalan. Metode deskriptif dipilih untuk menggambarkan fenomena secara sistematis, faktual, dan akurat sesuai kondisi nyata di lapangan (Simangunsong, 2016). Metode deskriptif digunakan dengan tujuan untuk menggambarkan fenomena dalam kondisi alami tanpa manipulasi terhadap variabel yang diteliti (Vainderstoep & Johnston, 2009). Data yang diperoleh

dianalisis secara induktif, yaitu dengan menafsirkan temuan-temuan khusus di lapangan dan mengaitkannya dengan teori yang relevan guna memperoleh pemahaman yang menyeluruh (Sugiyono, 2019).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap delapan informan yang dipilih secara purposive, berdasarkan pertimbangan pengetahuan dan keterlibatan langsung dalam pengamanan aset (Sugiyono, 2019). Pendekatan ini didukung oleh Palinkas et al. (2015), yang menekankan efektivitas purposive sampling dalam menggali informasi mendalam dari informan kunci. Informan terdiri dari pejabat Satpol PP dan BPKAD, camat atau lurah setempat, serta dua warga yang terlibat langsung, baik sebagai penguasa aset secara tidak sah maupun sebagai pihak terdampak. Penelitian ini berlangsung pada rentang waktu 6 Januari hingga 25 Januari 2025 dengan lokasi di kantor Satpol PP, kantor BPKAD Kota Surabaya, serta di kawasan aset yang menjadi objek pengamanan.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, yang meliputi tiga tahapan utama: reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*conclusion drawing/verification*). Model ini dinilai relevan untuk studi kebijakan lokal karena mampu menangkap proses dan dinamika sosial yang kompleks (Nowell et al., 2017). Sebagai landasan analisis, peneliti menggunakan teori sinergitas Michael Doctoroff (1997) yang mencakup empat dimensi utama, yaitu komunikasi yang efektif (*effective communication*), umpan balik (*feedback*), kepercayaan (*trust*), dan kreativitas (*creativity*). Teori ini membantu peneliti menilai secara sistematis sejauh mana sinergi dan kolaborasi antara kedua instansi telah terbentuk dan dijalankan dalam pengamanan aset tanah milik Pemerintah Kota Surabaya. Pendekatan ini sesuai dengan pentingnya penerapan strategi adaptif dan konteks lokal dalam memperkuat sinergi kelembagaan sebagaimana ditekankan oleh Nurhayati (2021).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil penelitian mengenai sinergitas antara Satpol PP dan BPKAD Kota Surabaya dalam pengamanan aset tanah milik Pemkot Surabaya. Data diperoleh melalui wawancara dengan pejabat, petugas lapangan, dan masyarakat yang terkait. Analisis menggunakan teori sinergitas Michael Doctoroff (1997), yang menilai sinergitas berdasarkan empat dimensi utama, yakni komunikasi yang efektif, umpan balik, kepercayaan, dan kreativitas. Selain itu, bagian ini juga membahas faktor-faktor penghambat yang memengaruhi sinergitas kedua instansi tersebut, yang akan diuraikan sebagai berikut.

3.1 Komunikasi Yang Efektif

Komunikasi yang efektif antara Satpol PP dan BPKAD menjadi aspek penting dalam sinergitas pengamanan aset tanah milik Pemkot Surabaya. Berdasarkan teori sinergitas Michael Doctoroff (1977), komunikasi efektif dapat diukur melalui tiga indikator: pesan dapat diterima, pesan disetujui, dan tidak ada hambatan.

3.1.1 Pesan Dapat Diterima

Indikator ini mengukur sejauh mana pesan yang dikirim oleh BPKAD dapat dipahami dan ditindaklanjuti secara positif oleh Satpol PP serta pemangku kepentingan lainnya. Dalam konteks pengamanan aset tanah, komunikasi utama dilakukan melalui surat peringatan (SP) yang terdiri dari tiga tahap: SP I, SP II, dan SP III. Surat ini disampaikan kepada warga yang menempati tanah aset pemerintah secara ilegal sebagai langkah awal menuju penertiban.

Mekanisme ini mengacu pada Standar Operasional Prosedur (SOP) Pengamanan Aset Tanah milik Pemkot Surabaya. Setelah seluruh SP dijatuhkan, barulah BPKAD dapat mengajukan permohonan bantuan penertiban kepada Satpol PP.

Tabel 3.1
Daftar Penjatuhan Surat Peringatan

No	Nama	Peringatan I	Peringatan II	Peringatan III
1.	Sdr. Abdul Kifli	Nomor: 500.17/16742/436.8.2/2023	Nomor: 500.17 /4586/436.8.2/2024	Nomor: 500.17 /5461/436.8.2/2024
2.	Sdr. Hariyono	Nomor: 500.17/16738/436.8.2/2023	Nomor: 500.17 /4590/436.8.2/2024	Nomor: 500.17 /5459/436.8.2/2024
3.	Sdr. Idris	Nomor: 500.17/16739/436.8.2/2023	Nomor: 500.17 /4592/436.8.2/2024	Nomor: 500.17 /5458/436.8.2/2024
4.	Sdr. Mohammad Sujud	Nomor: 500.17/16745/436.8.2/2023	Nomor: 500.17 /4588/436.8.2/2024	Nomor: 500.17 /5462/436.8.2/2024
5.	Sdr. Subkan	Nomor: 500.17/16744/436.8.2/2023	Nomor: 500.17 /4584/436.8.2/2024	Nomor: 500.17 /5460/436.8.2/2024
6.	Sdr. Suli	Nomor: 500.17/16740/436.8.2/2023	Nomor: 500.17 /4594/436.8.2/2024	Nomor: 500.17 /5457/436.8.2/2024

Sumber: BPKAD Kota Surabaya, 2024.

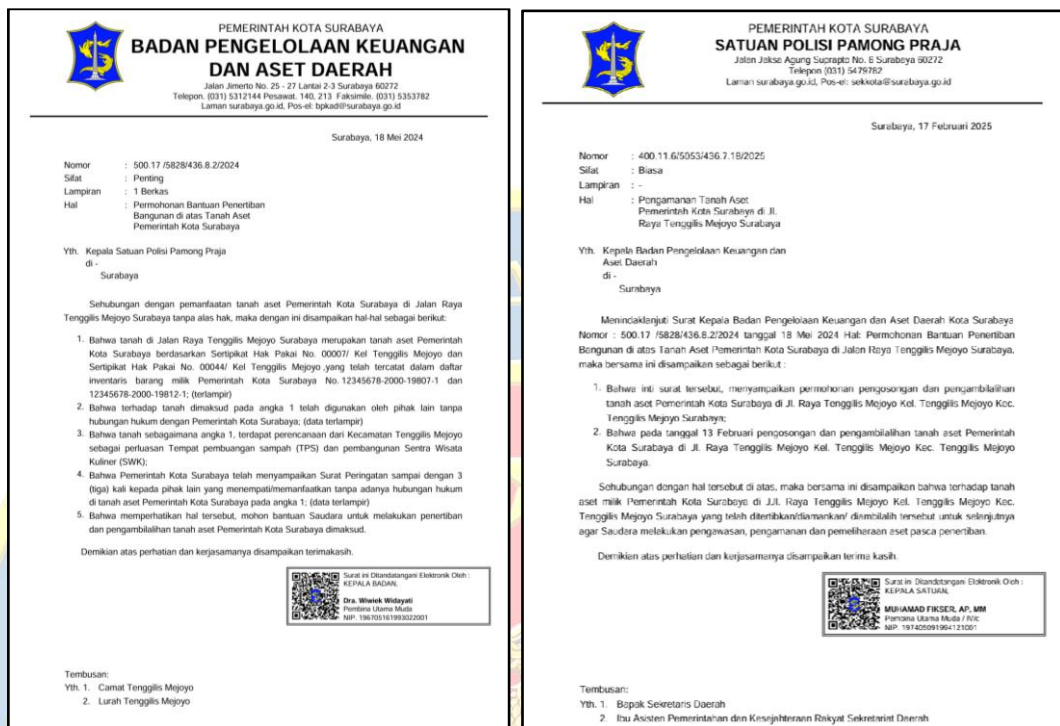
Meskipun secara administratif surat telah dikirimkan dengan lengkap, efektivitasnya tidak sepenuhnya tercapai. Berdasarkan wawancara dengan Satpol PP, BPKAD, kelurahan, serta masyarakat, diketahui bahwa proses komunikasi ini belum menyentuh aspek sosial secara menyeluruh. Warga banyak yang tidak memahami bahwa lahan yang mereka tempati adalah milik pemerintah karena minimnya edukasi dan komunikasi nonformal. Koordinasi antarinstansi juga belum merata sejak tahap awal, sehingga pelaksanaan penertiban di lapangan sering tergesa dan menimbulkan ketegangan.

3.1.2 Pesan Disetujui

Pesan yang disetujui menunjukkan bahwa instruksi dari satu pihak telah dipahami, disepakati, dan menjadi dasar pelaksanaan bersama. Setelah Surat Peringatan III (SP III) diterbitkan dan belum terjadi pengosongan lahan secara sukarela, BPKAD mengirimkan Surat Permohonan Bantuan Penertiban (Bantip) kepada Satpol PP. Surat Bantip ini berfungsi sebagai dasar hukum untuk pelaksanaan tindakan penertiban, seperti pengosongan atau pembongkaran bangunan ilegal. Sebagai dokumen administratif, Surat Bantip menjadi landasan resmi bagi Satpol PP dan BPKAD dalam menjalankan proses penertiban aset tanah secara bersama-sama.

Setelah surat tersebut diterima, kedua instansi melakukan rapat koordinasi guna menyusun strategi penertiban yang efektif dan menjadi titik awal langkah-langkah operasional di lapangan. Pasca-penertiban, Satpol PP menyusun laporan pelaksanaan yang mengonfirmasi bahwa permintaan pengosongan telah disampaikan secara resmi kepada penghuni lahan. Namun, kendala signifikan muncul terkait pengelolaan keamanan lahan setelah penertiban selesai. Satpol PP

mengalami kesulitan dalam menentukan pihak yang bertanggung jawab atas pengamanan lahan, sehingga penguasaan ilegal kembali terjadi dengan cepat.



Sumber: BPKAD Kota Surabaya, 2025.

Gambar 3.1 Surat Bantip BPKAD dan Laporan Satpol PP

Hasil wawancara mengungkapkan adanya kesenjangan komunikasi antara instansi pemerintah dan masyarakat. Satpol PP sering kali tidak menerima informasi yang memadai mengenai kondisi sosial dan situasi aktual di lapangan sebelum melaksanakan penertiban, walaupun dokumen administratif dari BPKAD sudah lengkap. Di sisi lain, masyarakat baru mengetahui status hukum lahan mereka pada saat proses penertiban berlangsung. Hal ini menandakan minimnya sosialisasi dan pendekatan persuasif sebelum tindakan penertiban dilakukan. Masyarakat berharap agar informasi mengenai status hukum tanah disampaikan lebih awal dan melalui saluran komunikasi yang lebih dekat dan dipercaya, seperti RT/RW, tokoh masyarakat, atau forum komunitas lokal. Pendekatan komunikasi yang lebih humanis dan partisipatif dinilai penting agar masyarakat dapat memahami kebijakan pemerintah dan mengurangi konflik di lapangan.

Salah satu masalah utama yang muncul adalah lemahnya pengawasan setelah penertiban dilakukan. Meskipun proses penertiban telah dijalankan sesuai prosedur, tindak lanjut dari pemerintah hanya sebatas pemasangan plang aset tanpa disertai pengamanan fisik atau pemanfaatan lahan yang jelas. Akibatnya, lahan yang telah dikosongkan sering kali kembali dikuasai secara ilegal oleh pihak-pihak yang tidak berwenang. Kondisi ini menunjukkan bahwa komunikasi antarinstansi pemerintah belum sepenuhnya menciptakan pemahaman dan kesepakatan yang kuat mengenai pengamanan aset. Selain itu, pesan tentang pentingnya pengamanan aset tanah juga belum sepenuhnya diterima dan dipatuhi oleh masyarakat. Untuk itu, diperlukan peningkatan koordinasi, penguatan mekanisme pengawasan pascapenertiban, serta pengembangan strategi komunikasi yang lebih efektif dan persuasif agar tujuan pengamanan aset dapat tercapai secara berkelanjutan.

3.1.3 Tidak Ada Hambatan

Komunikasi yang idealnya berjalan lancar tanpa hambatan teknis, administratif, maupun logistik, kenyataannya menghadapi berbagai kendala di lapangan. Hambatan birokrasi seperti keterlambatan pengiriman dokumen, lambatnya disposisi surat, serta belum optimalnya sistem pengarsipan digital menyebabkan jeda antara informasi yang diterima dan pelaksanaan tindakan, yang menghambat proses penertiban. Meskipun instruksi dari pihak terkait telah disampaikan, hambatan administratif yang tidak sinkron sering kali menyebabkan penundaan pelaksanaan tugas Satpol PP.

Selain itu, keterbatasan sumber daya juga menjadi faktor penghambat utama dalam pengamanan aset tanah. Satpol PP Kota Surabaya, dengan total 783 personel, memiliki beban kerja yang sangat tinggi, yaitu satu personel bertanggung jawab atas sekitar 3.844 jiwa. Ketidakseimbangan ini memperburuk efektivitas dalam menjalankan tugas pengamanan dan penertiban, yang membuat pelaksanaan penertiban seringkali tertunda atau tidak maksimal.

Tabel 3.2
Jumlah Pegawai Satpol PP Kota Surabaya

No	Status Kepegawaian	Jumlah (Orang)
1.	Pegawai Negeri Sipil (PNS)	128
2.	Tenaga Harian Lepas (THL)	3
3.	Tenaga Teknik Madya	12
4.	Tenaga Out Sourching	633
5.	Tenaga Kebersihan	6
6.	Progamer	1
Jumlah		783

Sumber: Renstra Satpol PP Kota Surabaya 2021-2026

Situasi ini berdampak langsung pada efektivitas pelaksanaan penertiban dan kualitas koordinasi di lapangan. Satpol PP sering kali tidak mampu merespons permintaan bantuan penertiban secara cepat karena keterbatasan personel, kendaraan operasional, dan peralatan teknis yang tersedia. Hal ini memperlambat proses penertiban, bahkan meskipun permohonan telah diajukan. Di sisi lain, masyarakat juga menyampaikan keluhan terkait ketidaktahuan mereka mengenai jadwal pelaksanaan dan proses administratif yang terkait dengan penertiban. Informasi yang sering berubah-ubah serta tidak tersampaikan dengan konsisten menimbulkan ketidakpastian dan kebingungannya, menciptakan rasa cemas dan ketidaknyamanan di kalangan warga yang terdampak. Ketidakjelasan ini semakin memperburuk hubungan antara pemerintah dan masyarakat, karena warga merasa tidak mendapatkan informasi yang cukup jauh sebelum penertiban dilakukan. Akibatnya, proses penertiban yang seharusnya berjalan lancar sering kali berakhir dengan resistensi sosial yang lebih besar, mengganggu tercapainya tujuan pengamanan aset secara efektif.

3.2 Dimensi Umpan Balik

Umpan balik yang efektif sangat penting untuk memastikan keberlanjutan koordinasi antara Satpol PP dan BPKAD. Berdasarkan teori sinergitas Michael Doctoroff (1977), umpan balik yang ideal mencakup tiga indikator: jelas dan mudah dimengerti, menawarkan umpan balik, dan spesifik.

3.2.1 Jelas dan Mudah Dimengerti

Umpan balik merupakan elemen penting dalam proses evaluasi dan tindak lanjut setelah kegiatan penertiban dilakukan, dan harus disampaikan dengan jelas serta mudah dipahami oleh semua pihak yang terlibat. Kejelasan dalam komunikasi ini sangat penting untuk mencegah adanya multitafsir dan memastikan bahwa setiap pihak memiliki pemahaman yang sama tentang langkah-langkah yang harus diambil selanjutnya. Berdasarkan wawancara dan observasi di lapangan, Satpol PP dan BPKAD telah melaksanakan rapat evaluasi serta briefing pasca-kegiatan yang mencakup identifikasi kendala, pengukuran efektivitas strategi penertiban, dan saran perbaikan teknis. Namun, meskipun koordinasi ini telah dilakukan, sebagian besar umpan balik masih bersifat informal dan tidak terdokumentasi dengan baik, yang menyulitkan tindak lanjut yang sistematis.

Data yang diperoleh dari wawancara dengan Kepala BPKAD dan hasil observasi di kawasan Tenggilis Mejoyo mengonfirmasi bahwa koordinasi dan umpan balik dilakukan secara berkelanjutan, baik melalui rapat koordinasi formal maupun komunikasi langsung yang bersifat informal. Setelah penertiban, dilakukan briefing evaluatif yang melibatkan Satpol PP, BPKAD, dan perangkat wilayah untuk membahas kendala teknis dan menyusun saran perbaikan untuk penertiban selanjutnya. Namun, meskipun umpan balik disampaikan, dokumentasi dan tindak lanjut tertulis belum berjalan dengan sistematis, sehingga menyebabkan beberapa kelemahan dalam proses perbaikan berkelanjutan.

Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa meskipun indikator umpan balik dalam pengamanan aset tanah telah menunjukkan hasil yang cukup baik dalam hal kejelasan dan pemahaman, masih ada ruang untuk peningkatan, terutama dalam hal dokumentasi dan kecepatan respons. Penerapan sistem pelaporan yang lebih sistematis, evaluasi pasca-kegiatan (after action review), serta pemanfaatan teknologi informasi dapat membantu meningkatkan efektivitas koordinasi dan tindak lanjut dalam pengamanan aset tanah.

3.2.2 Menawarkan Umpan Balik

Umpan balik yang efektif tidak hanya berupa evaluasi, tetapi juga harus bersifat konstruktif dan memberikan solusi yang jelas bagi setiap pihak yang terlibat. Dalam konteks pengamanan aset tanah milik Pemerintah Kota Surabaya, mekanisme umpan balik antara Satpol PP dan BPKAD sudah terbentuk, namun masih terdapat beberapa kendala. Meskipun ada rapat koordinasi berkala antara kedua instansi, di mana BPKAD memberikan informasi terkait status aset dan regulasi yang berlaku, sementara Satpol PP menyampaikan kendala teknis yang dihadapi di lapangan, proses ini belum optimal. BPKAD cenderung pasif dalam merespons dan lebih banyak menunggu laporan dari Satpol PP, tanpa memberikan umpan balik yang proaktif atau tindak lanjut yang memadai. Selain itu, tidak adanya forum diskusi terbuka untuk membahas kendala teknis secara langsung menghambat efektivitas komunikasi dan memperlambat pengambilan keputusan di lapangan.

Sementara itu, masyarakat yang terdampak penertiban juga menginginkan adanya solusi alternatif yang lebih konkret, seperti program relokasi atau skema sewa tanah yang lebih fleksibel. Meskipun Satpol PP dan BPKAD menyediakan layanan konsultasi hukum dan jalur pengaduan untuk masyarakat, mekanisme ini masih dianggap kurang interaktif dan tidak cukup cepat dalam merespons keluhan. Masyarakat merasa bahwa tanggapan yang diberikan sering kali lambat dan tidak menyelesaikan masalah secara menyeluruh. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan yang diterapkan dengan kebutuhan masyarakat yang terdampak. Oleh karena itu, untuk meningkatkan efektivitas pengamanan aset tanah, perlu ada perbaikan dalam komunikasi antarinstansi, respons yang lebih cepat, dan penyediaan solusi alternatif yang lebih konkret untuk masyarakat.

3.2.3 Spesifik

Umpan balik yang spesifik merupakan elemen penting dalam memastikan koreksi teknis yang cepat dan tepat. Jika pesan yang disampaikan terlalu umum atau normatif, maka tidak dapat digunakan sebagai acuan yang jelas untuk perbaikan operasional. Dalam konteks pengamanan aset tanah milik Pemerintah Kota Surabaya, mekanisme umpan balik antara Satpol PP dan BPKAD sudah terjalin, namun masih ada tantangan dalam memberikan tanggapan yang cukup spesifik dan langsung menyasar masalah yang ada. Satpol PP dan BPKAD melakukan verifikasi laporan serta membahasnya dalam forum koordinasi, namun tanggapan yang diberikan sering kali bersifat umum, tanpa memberikan solusi konkret yang dapat segera diimplementasikan. Sebagai langkah perbaikan, pemerintah daerah sedang mengembangkan sistem pelaporan berbasis digital yang diharapkan dapat mempercepat proses tanggapan serta meningkatkan akurasi dalam menanggapi laporan dari lapangan.

Di sisi masyarakat, meskipun mereka menghargai adanya komunikasi terbuka dengan Satpol PP dan BPKAD, mereka mengeluhkan bahwa tanggapan yang diterima sering kali tidak memadai dalam menjawab inti permasalahan yang dihadapi. Masyarakat menekankan pentingnya peningkatan kecepatan respons terhadap pengaduan yang disampaikan, serta kebutuhan akan solusi yang lebih konkret, seperti kejelasan status hukum atau kebijakan penggunaan lahan setelah penertiban. Pemerintah daerah, yang kini mulai mengadakan pertemuan berkala dengan warga terdampak, perlu memperhatikan aspirasi ini untuk menyusun kebijakan yang lebih sesuai dengan kondisi di lapangan. Dari hasil wawancara dengan narasumber, terlihat bahwa meskipun proses koordinasi dan verifikasi lapangan dilakukan, namun umpan balik yang diberikan masih kurang spesifik dan belum mampu menjawab secara langsung permasalahan yang ada. Oleh karena itu, pengembangan sistem pelaporan digital menjadi langkah penting untuk meningkatkan efektivitas umpan balik, agar respon yang diberikan lebih akurat dan tepat waktu, serta dapat segera diterjemahkan menjadi solusi yang lebih operasional dan konkret.

3.3 Dimensi Kepercayaan

Kepercayaan merupakan fondasi penting dalam menjalin sinergitas antarlembaga. Tanpa kepercayaan, koordinasi akan berjalan secara kaku, transaksional, dan cenderung prosedural. Dalam kerangka sinergitas antara Satpol PP dan BPKAD, kepercayaan harus dibangun melalui pelibatan aktif, transparansi informasi, dan pembagian peran yang sejajar sejak awal proses pengamanan aset.

3.3.1 Membangun Kepercayaan

Membangun kepercayaan antara Satpol PP dan BPKAD dalam pengamanan aset tanah Pemkot Surabaya merupakan tantangan besar, karena kepercayaan adalah fondasi utama dalam menciptakan kerja sama yang efektif. Namun, hasil wawancara menunjukkan bahwa kepercayaan antara kedua instansi belum sepenuhnya terbentuk. Satpol PP merasa sering kali hanya dilibatkan pada tahap penertiban, tanpa keterlibatan sejak awal dalam proses identifikasi aset, pemetaan legalitas, atau analisis risiko. Hal ini membuat Satpol PP merasa bahwa peran mereka lebih difokuskan pada pelaksanaan teknis di lapangan, bukan bagian dari perencanaan strategis, sehingga menurunkan rasa memiliki dan komitmen terhadap program pengamanan aset secara keseluruhan.

Sementara itu, BPKAD beralasan bahwa pendataan dan identifikasi aset adalah tanggung jawab mereka secara administratif, sehingga pelibatan Satpol PP dianggap cukup pada saat penertiban fisik. Dalam pandangan BPKAD, Satpol PP hanya dibutuhkan untuk merespons kebutuhan di lapangan, bukan sebagai mitra strategis dalam tahapan awal pengamanan aset.

Pendekatan ini menunjukkan pola kerja yang sektoral, bukan kolaboratif, yang pada gilirannya melemahkan keterlibatan fungsional lintas instansi.

Observasi di lapangan, khususnya di kawasan Jalan Raya Tenggilis Mejoyo, mengonfirmasi ketidakterlibatan Satpol PP dalam tahap awal pengukuran dan verifikasi aset. Ketidakterlibatan ini menghambat pemahaman mereka terhadap konteks sosial-lapangan dan mengurangi efektivitas pelaksanaan tugas di lapangan. Dapat disimpulkan bahwa kurangnya pelibatan Satpol PP sejak awal dalam proses pengamanan aset berdampak negatif terhadap koordinasi dan membatasi rasa kepemilikan terhadap proses tersebut, yang mengurangi kualitas kepercayaan antara Satpol PP dan BPKAD.

3.4 Dimensi Kreativitas

Kreativitas dalam sinergitas organisasi tidak hanya berupa ide baru, tetapi juga inovasi kelembagaan dan digital yang mendorong efisiensi kerja. Dalam konteks pengamanan aset tanah milik Pemerintah Kota Surabaya, dimensi kreativitas terejawantah dalam bentuk inovasi teknologi yang mendukung kerja lintas instansi.

3.4.1 Inovasi

Inovasi merupakan upaya untuk menciptakan pendekatan baru yang lebih efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugas. Dalam konteks sinergitas antara Satpol PP dan BPKAD Kota Surabaya, pengembangan inovasi bersama dalam pengamanan aset tanah telah memberikan hasil yang positif dan berkembang secara konsisten. BPKAD telah berhasil mengembangkan SIMADA (Sistem Informasi Manajemen Aset Daerah) dan memanfaatkan GIS (*Geographic Information System*) untuk mendukung pemetaan aset secara menyeluruh. Penerapan teknologi ini telah terintegrasi dalam kegiatan penertiban yang melibatkan Satpol PP, sehingga mempermudah pelaksanaan pengamanan aset dan mendukung perencanaan yang lebih terarah.

Selain itu, BPKAD telah mengembangkan platform bersama yang menyinkronkan data, laporan, dan tindak lanjut di lapangan, yang membuat koordinasi antara Satpol PP dan BPKAD menjadi lebih efektif dan sistematis. Penggunaan teknologi ini memungkinkan data yang tersedia digunakan secara terpadu, memberikan dasar yang kuat untuk pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat di lapangan. Integrasi SIMADA dan GIS menjadi bagian penting dalam mendukung kelancaran proses penertiban, meningkatkan transparansi, serta memperkuat kerjasama antarinstansi dalam pengamanan aset tanah Pemkot Surabaya.



Sumber: GIS BPKAD Kota Surabaya, 2024.

Gambar 3.2 Merger dan Eksisting Kasus Tenggilis Mejoyo

Penerapan teknologi berbasis GIS dan SIMADA telah memberikan kemudahan bagi Satpol PP dalam melakukan penertiban dengan memanfaatkan data yang lebih akurat dan real-time. Hal ini tidak hanya mempercepat proses penertiban, tetapi juga meningkatkan transparansi dalam pelaksanaan tugas di lapangan. Gambar di atas memperlihatkan penggunaan GIS dalam pengamanan aset di kawasan Jalan Raya Tenggilis Mejoyo, yang mendukung pemetaan dan identifikasi hunian semi permanen tanpa perizinan. Inovasi berbasis teknologi yang dikembangkan oleh BPKAD Kota Surabaya telah menunjukkan potensi besar dalam memperkuat koordinasi antara Satpol PP dan BPKAD, dan kini telah dimanfaatkan secara optimal dalam pelaksanaan penertiban.

Meskipun belum ada inovasi yang secara khusus dirancang untuk mengatur sinergitas antara BPKAD dan Satpol PP, pemanfaatan sistem SIMADA dan integrasi GIS menunjukkan potensi besar sebagai model inovasi kolaboratif yang mendukung transparansi dalam proses pengamanan aset tanah di Kota Surabaya. Melalui penerapan data spasial yang akurat dan sistem informasi aset yang terintegrasi, proses identifikasi, validasi, hingga penertiban lahan bermasalah dapat dilakukan dengan lebih cepat, tepat, dan transparan, memperkuat kerja sama antar instansi tersebut.

3.5 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa sinergitas antara Satpol PP dan BPKAD Kota Surabaya dalam pengamanan aset tanah belum berjalan optimal, terutama pada aspek komunikasi dan koordinasi antarinstansi. Hal ini senada dengan hasil penelitian Angie Riestanty yang juga menekankan pentingnya pengelolaan aset daerah yang terstruktur dan kolaboratif guna memaksimalkan pemanfaatan dan akuntabilitas aset tanah pemerintah. Meskipun penelitian Angie lebih memfokuskan pada pengamanan aset di BPKAD Kota Madiun, kedua penelitian ini sepakat bahwa perlindungan terhadap aset tanah pemerintah penting untuk mencegah penyalahgunaan serta peralihan fungsi yang tidak sesuai (Riestanty, 2019).

Di sisi lain, penelitian Bellinda Nollita Andery tentang pengawasan pengamanan aset oleh Satpol PP di Kabupaten Jayapura menunjukkan beberapa kesamaan dengan temuan penelitian ini, yang sama-sama menekankan pentingnya pengawasan oleh Satpol PP dalam pengamanan aset daerah. Namun, penelitian ini lebih berfokus pada sinergitas antara Satpol PP dan BPKAD dalam pengamanan aset tanah di Kota Surabaya, sementara Bellinda lebih menyoroti pengawasan secara umum di Kabupaten Jayapura (Andery, 2023).

Temuan penelitian ini juga sejalan dengan temuan Arya Putra Pratama, yang membahas pengelolaan aset tanah untuk mendongkrak Pendapatan Asli Daerah (PAD). Kedua penelitian ini menyoroti pentingnya sinergi antarinstansi dalam mengelola aset tanah. Namun, penelitian Arya lebih berfokus pada pemanfaatan aset tanah untuk meningkatkan PAD, sementara penelitian ini lebih mengedepankan aspek pengamanan aset melalui kerjasama antara dua instansi yang relevan (Pratama, 2024).

Selain itu, penelitian Moch Rafly Syawal tentang sinergitas Satpol PP dan Dinas Sosial dalam perlindungan kesejahteraan sosial di Kabupaten Sidoarjo juga memperlihatkan pentingnya sinergitas antarinstansi dalam mencapai tujuan pemerintahan yang lebih efektif. Walaupun konteksnya berbeda, yaitu perlindungan sosial, temuan penelitian Rafly memperkuat pemahaman bahwa sinergitas antara instansi pemerintah sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan bersama dalam pelayanan publik yang optimal (Syawal, 2023).

Terakhir, penelitian Fitri Wulandari mengenai pengelolaan aset tanah di Kepulauan Meranti, yang mengkaji pentingnya pengamanan dan pemeliharaan aset tanah pemerintah daerah, sejalan dengan temuan penelitian ini. Walaupun penelitian Fitri lebih luas mencakup seluruh aspek

pengelolaan aset, temuan ini memperkuat urgensi pengamanan aset tanah untuk mendukung akuntabilitas dan pengelolaan yang lebih baik (Wulandari, 2019).

Dengan demikian, meskipun setiap penelitian memiliki fokus yang berbeda, temuan-temuan ini saling melengkapi dan memperkuat pemahaman tentang pentingnya sinergitas antarinstansi dalam pengamanan aset tanah milik pemerintah daerah.

3.6 Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Selain hambatan-hambatan yang telah diidentifikasi sebelumnya, penelitian ini juga menemukan bahwa kurangnya informasi yang jelas mengenai status hukum tanah yang dikelola oleh BPKAD menjadi salah satu faktor yang menghambat efektivitas pengamanan aset. Sebagian besar data mengenai aset tanah tidak dapat diakses secara umum, sehingga banyak warga yang tidak mengetahui hak hukum atas tanah yang mereka tempati. Ketidaktahuan ini sering kali menimbulkan kebingungan dan penolakan ketika proses penertiban dilakukan, yang pada akhirnya dapat menciptakan ketegangan di lapangan. Oleh karena itu, sangat penting bagi pemerintah untuk memperbaiki mekanisme distribusi informasi kepada masyarakat. Dengan memberikan pemahaman yang jelas mengenai status hukum tanah yang bersangkutan, masyarakat akan lebih mudah menerima tindakan penertiban dan potensi perlawanan dapat diminimalisir.

IV. KESIMPULAN

1. Sinergitas antara Satpol PP dan BPKAD Kota Surabaya dalam pengamanan aset tanah milik Pemkot Surabaya belum berjalan sepenuhnya optimal. Berdasarkan teori sinergitas Michael Doctoroff, ditemukan kelemahan pada tiga dimensi utama: komunikasi yang efektif, kepercayaan antarinstansi, dan umpan balik. Komunikasi antarinstansi tidak berjalan secara maksimal, terlihat dari ketidakterlibatan Satpol PP pada tahap awal perencanaan dan identifikasi aset. Akibatnya, terdapat ketidaksinkronan antara perencanaan dan pelaksanaan penertiban, yang mengakibatkan ketidaktepatan dalam tindakan di lapangan dan memperlambat proses penertiban. Kepercayaan antarinstansi juga belum terbangun dengan baik, karena tidak adanya sistem berbagi data yang transparan, yang membatasi akses Satpol PP terhadap informasi perencanaan yang disusun oleh BPKAD. Hal ini menyebabkan keterbatasan dalam pemahaman kontekstual terhadap kondisi di lapangan, serta kesulitan dalam menyusun strategi penertiban yang lebih matang. Selain itu, umpan balik dari kegiatan penertiban juga belum dilaksanakan secara sistematis, mengingat tidak adanya forum evaluasi bersama yang memadai. Tanpa adanya evaluasi yang terstruktur dan berkala, dinamika lapangan tidak dapat tertangani dengan cepat dan tepat, yang menghambat keberhasilan jangka panjang dari kebijakan pengamanan aset tanah. Meski demikian, pada dimensi kreativitas, terdapat kemajuan yang positif, di mana BPKAD telah mengembangkan sistem SIMADA dan GIS untuk memetakan serta mengelola data aset secara lebih efisien. Penggunaan teknologi ini tidak hanya mempercepat pengolahan data, tetapi juga meningkatkan akurasi dan transparansi informasi, yang berkontribusi pada peningkatan kualitas pelaksanaan penertiban. Inovasi berbasis teknologi ini menjadi landasan yang baik bagi penguatan efektivitas koordinasi dan penertiban di masa depan.
2. Beberapa faktor penghambat utama yang ditemukan dalam pengamanan aset tanah antara Satpol PP dan BPKAD adalah kurangnya integrasi dan koordinasi antarinstansi sejak tahap perencanaan. Satpol PP sering hanya terlibat pada tahap penertiban, sehingga mereka tidak memahami secara menyeluruh aspek sosial dan legal dari kasus yang ada. Hal ini menyebabkan kurangnya persiapan dalam merespons kondisi lapangan secara optimal. Koordinasi yang tidak efektif juga menjadi penghambat, karena informasi sering disampaikan

mendadak tanpa persiapan teknis yang memadai, mengurangi kesiapan Satpol PP dalam melaksanakan penertiban secara tepat waktu. Keterbatasan sumber daya manusia di Satpol PP, yang tidak sebanding dengan luas wilayah dan jumlah penduduk Kota Surabaya, semakin memperburuk keadaan, mengingat pengawasan dan penertiban harus dilakukan di banyak area sekaligus. Selain itu, proses birokrasi yang lambat, seperti pengiriman dokumen dan disposisi surat yang tidak tepat waktu, menyebabkan adanya jeda waktu yang panjang antara informasi yang diterima dan tindak lanjut di lapangan. Hal ini memperlambat respons terhadap situasi yang berkembang dengan cepat. Pendekatan yang kurang persuasif dan sosialisasi yang minim kepada masyarakat yang terdampak menambah kesulitan dalam proses penertiban. Kurangnya pemahaman masyarakat mengenai status hukum tanah yang mereka tempati menyebabkan resistensi, kebingungan, dan penolakan terhadap tindakan penertiban. Ditambah lagi, pengawasan pascapenertiban yang lemah meningkatkan potensi penguasaan kembali lahan oleh masyarakat, sehingga mengurangi keberlanjutan pengamanan aset tanah. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan dalam aspek koordinasi antarinstansi, penguatan sumber daya manusia, serta penerapan pendekatan yang lebih persuasif dan edukatif untuk memastikan keberhasilan jangka panjang dalam pengamanan aset tanah milik Pemkot Surabaya.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan utama, yakni pengumpulan data dilakukan dalam waktu terbatas, yaitu selama 20 hari kalender atau 15 hari kerja efektif, mulai dari 6 hingga 25 Januari 2025. Keterbatasan waktu ini memengaruhi intensitas observasi lapangan dan jumlah kasus sinergi pengamanan yang dapat ditelusur. Selain itu, akses terhadap data sekunder mengenai aset milik Pemerintah Kota Surabaya, khususnya data internal terkait aset yang masih dikuasai pihak lain, sangat terbatas karena sifatnya yang rahasia dan tidak terbuka untuk publik.

Arah Masa Depan Penelitian (*Future Work*)

Penulis menyadari bahwa temuan penelitian ini masih bersifat awal, oleh karena itu disarankan agar penelitian lanjutan dilakukan di wilayah dengan karakteristik sosial dan okupansi aset yang berbeda untuk membandingkan pola sinergitas antarinstansi. Pengembangan studi kuantitatif untuk mengukur efektivitas sinergitas dengan indikator kinerja juga diperlukan. Selain itu, kajian mengenai peran masyarakat dan inovasi kebijakan berbasis kolaborasi lintas sektor penting untuk mendukung reformasi tata kelola aset di tingkat pemerintah daerah.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang tulus kepada Kepala Satpol PP, Kepala BPKAD Kota Surabaya, serta seluruh jajaran yang telah memberikan dukungan dalam bentuk waktu, informasi, dan sumber daya yang sangat berarti bagi kelancaran penelitian ini. Terima kasih juga disampaikan kepada pihak kecamatan dan kelurahan atas kerjasama dan dukungan yang diberikan selama proses penelitian. Selain itu, ucapan terima kasih juga diberikan kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungan, yang memungkinkan penelitian ini diselesaikan dengan baik dan memberikan kontribusi bagi peningkatan pengamanan aset tanah Pemkot Surabaya di masa depan.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, M. N., & Khairani. (2013). Analisis Manajemen Aset Tetap di Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjung Balai. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 10(3), 390–413.
- Andery, B. N. (2023). *Pengawasan pengamanan aset oleh Satuan Polisi Kabupaten Jayapura Provinsi Papua* (Skripsi). Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
- Creswell, J. W. (2010). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (2nd ed.). Sage Publications Inc.
- Doctoroff, M. (1977). *Synergistic management: Creating the climate for superior performance*. Amacom.
- Hutomo, Y. K. (2022). *Evaluasi penggunaan barang milik daerah berupa kendaraan dinas pada Pemerintah Kota Cimahi* (Thesis). Politeknik Keuangan Negara STAN.
- Iskandar, A. (2018). Dimensi sosial, historis, dan politik dalam pengelolaan aset daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(1), 45–60.
- Labolo, M., & Toana, A. A. (2017). *Kepamongprajaan di Indonesia*. Ghalia Indonesia.
- Maulana, R. A., & Sudrajat, R. (2023). Integrasi pengawasan perizinan bangunan di daerah urban: Studi kasus Kota Bogor. *Jurnal Ilmu Rencana dan Regulasi*, 4(1), 88–102. <http://ejournal.ipdn.ac.id/JIRReG/article/view/2934>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Nugroho, H. (2020). Manajemen aset daerah dalam perspektif tata kelola pemerintahan. *Jurnal Kebijakan Publik*, 14(2), 134–147.
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1), 1–13. <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>
- Nurdin, I., & Hartati, S. (2018). *Modul perkuliahan metodologi penelitian sosial*. Fakultas Politik Pemerintahan, Institut Pemerintahan Dalam Negeri. <https://eprints.ipdn.ac.id/4510/2/buku%20metodologi%20penelitian%20sosial.pdf>
- Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). *Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research*. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 42(5), 533–544. <https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y>
- Peraturan Wali Kota Surabaya Nomor 109 Tahun 2021 tentang Tata Cara Pelaksanaan Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah.
- Pohan, R. F. (2023). *Pengamanan aset tanah dalam rangka pencegahan penyalahgunaan di Kota Sibolga Provinsi Sumatera Utara* (Skripsi). Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
- Pratama, A. P., & Utomo, D. D. (2024). *Optimalisasi pemanfaatan aset tetap tanah dalam peningkatan pendapatan asli daerah Kota Surabaya Provinsi Jawa Timur* (Skripsi). Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
- Rahayu, S. (2021). Optimalisasi pengelolaan aset daerah di Pemerintah Kabupaten Lebak. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi (JIIA)*, 11(1), 29–37. <http://ejournal.unis.ac.id/index.php/JIIA>

Safiulloh, A., & Pramono, A. S. (2022). Analisis hukum terhadap peran pemerintah daerah dalam pengadaan tanah bagi pembangunan. *Res Justitia: Jurnal Ilmu Hukum*, 2(1). <https://doi.org/10.46306/rj.v2i1.19>

Sari, L., & Putri, M. (2022). Evaluasi sistem koordinasi pengelolaan aset daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 18(3), 201–215. <https://doi.org/10.31289/jap.v18i3>

Setiabudhi, D. O. (2019). Pengelolaan aset pemerintah daerah dalam perspektif good governance. *The Studies of Social Sciences*, 1(1), 7–21. <https://doi.org/10.35801/tsss.2019.1.1.25014>

Simangunsong, F. (2016). *Metodologi penelitian pemerintahan*. Alfabeta.

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Syawal, M. R. (2023). *Sinergitas Satuan Polisi Pamong Praja dan Dinas Sosial dalam perlindungan penyandang masalah kesejahteraan sosial di Kabupaten Sidoarjo Provinsi Jawa Timur* (Skripsi). Institut Pemerintahan Dalam Negeri.

Vanderstoep, S. W., & Johnston, D. D. (2009). *Research methods for everyday life: Blending qualitative and quantitative approaches*. Jossey-Bass.

Wardhani, A. K., & Candradewini. (2024). Pengamanan aset tetap tanah oleh Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Cimahi. *JANE (Jurnal Administrasi Negara)*, 15(2), 104–112. <https://doi.org/10.24198/jane.v15i2>

Wulandari, F. (2019). *Pengelolaan aset daerah atas tanah milik Pemerintah Kepulauan Meranti* (Skripsi). Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Yasir, Y., Frihatni, A. A., & Triani, N. (2020). Determinan optimalisasi pemanfaatan aset Kementerian Keuangan pada satuan kerja wilayah Sulawesi Selatan. *BALANCA: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 2(1), 24–34. <https://doi.org/10.35905/balanca.v2i1.1394>

Yuliana, R., & Nurhayati, D. (2021). Strategi adaptif dalam pengawasan kebijakan daerah: Studi di lingkungan Satpol PP. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 15(1), 75–88. <http://ejournal.ipdn.ac.id/JIP/article/view/1785>