Green Living Support

Bumi Lestari Berkelanjutan

POLICY BRIEF

Insentif Petugas Kebersihan Surabaya: Memperkuat Sistem atau Menggeser Tanggung Jawab?



Edisi September 2026

Ringkasan Kebijakan

Usulan DPRD Surabaya untuk memberikan insentif Rp200 ribu per bulan kepada sekitar 6.600 petugas kebersihan mengangkat dua isu penting, yaitu kesejahteraan petugas dan pengurangan sampah. Keduanya layak mendapat perhatian. Namun, keduanya memiliki tujuan yang berbeda sehingga instrumen kebijakannya juga perlu dibedakan (Aulia, 2026).

Dengan jumlah penerima tersebut, kebutuhan anggaran mencapai sekitar Rp15,84 miliar per tahun. Nilai ini perlu dilihat sebagai instrumen kebijakan, bukan hanya sebagai tambahan belanja. Pertanyaan utamanya adalah apa yang ingin dicapai melalui anggaran tersebut. Jika tujuannya meningkatkan kesejahteraan petugas, insentif langsung dapat diposisikan sebagai dukungan pendapatan. Jika tujuannya sekaligus mengurangi sampah yang masuk ke TPS dan TPA Benowo, harus ada hubungan yang jelas antara pembayaran, tambahan layanan, dan hasil lingkungan.

Dalam bentuk yang diberitakan, setiap petugas akan menerima nominal yang sama. Desain ini belum membedakan petugas yang menjalankan layanan seperti biasa dengan petugas yang membantu meningkatkan pemilahan dan menurunkan residu. Karena itu, pembayaran yang sama untuk semua penerima belum dapat langsung diperlakukan sebagai instrumen pengurangan sampah.

Posisi policy brief ini adalah bahwa *petugas kebersihan layak diperkuat, tetapi penguatan tersebut perlu ditempatkan pada fungsi yang tepat.* Insentif dari APBD sebaiknya digunakan untuk memperkuat kualitas layanan dan mendorong hasil yang terukur, bukan sekadar menambah pembayaran tanpa perubahan dalam layanan.

Argumen ini tidak bermaksud menolak dukungan kepada petugas. Petugas kebersihan kampung berada pada posisi penting karena menghubungkan rumah tangga dengan TPS. Justru karena perannya penting, kebijakan perlu memastikan bahwa insentif memperkuat pemilahan dari sumber dan pengumpulan terpisah, bukan memindahkan tanggung jawab pemilahan dari warga kepada petugas.

A. Sistem yang Sudah Berjalan Perlu Menjadi Titik Awal

Pengelolaan sampah Surabaya sudah membagi fungsi antara pemerintah kota dan masyarakat. Pemerintah kota menyediakan jaringan TPS dan mengatur pengangkutan dari TPS menuju TPA. Dokumen Peta Jalan Akselerasi Penuntasan Pengelolaan Sampah Kota Surabaya mencatat 191 TPS dan 12 TPS 3R dalam sistem tersebut (Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya, 2025).

Sementara itu, pengangkutan dari rumah tangga menuju TPS selama ini banyak dibiayai secara mandiri melalui iuran warga. Besaran iuran berbeda antarwilayah sesuai kesepakatan dan kemampuan warga. Penghasilan petugas gerobak sampah juga tumbuh dalam skema swadaya tersebut. Pembagian ini penting karena menunjukkan bahwa layanan persampahan tidak sepenuhnya bergantung pada APBD. Ada fungsi pemerintah kota, tetapi ada pula kontribusi masyarakat yang sudah berkembang sebagai institusi lokal.

Gambaran dari Tenggilis pada 2023 memberi ilustrasi mengenai mekanisme tersebut. Dalam pemberitaan ANTARA, iuran dilaporkan rata-rata sekitar Rp10.000 per keluarga per bulan, sedangkan honor petugas gerobak sekitar Rp1 juta sampai Rp1,5 juta per bulan (Hakim, 2023). Angka tersebut tidak dapat digeneralisasi untuk seluruh Surabaya, tetapi menunjukkan bahwa masyarakat selama ini ikut membiayai layanan yang paling dekat dengan rumah.

Karena usulan DPRD berupa insentif tambahan dari APBD, tidak tepat mengasumsikan bahwa iuran warga otomatis akan berkurang. Insentif dan iuran dapat berjalan berdampingan. Namun, kebijakan perlu menjelaskan batas tanggung jawabnya. Jika petugas menerima dukungan APBD, apakah mereka tetap menjalankan pekerjaan yang sama, atau ada layanan tambahan yang secara khusus diminta pemerintah?

Kejelasan ini penting karena tanpa definisi layanan tambahan, insentif berisiko hanya memperbesar pembayaran atas layanan yang secara substansi tidak berubah. Sebaliknya, jika APBD membiayai tugas baru, seperti pengumpulan sampah terpilah atau penghubung ke fasilitas pengolahan, pemerintah dapat menunjukkan manfaat publik yang lebih jelas.

Masalah Surabaya Memang Ada di Hulu

Sebagai baseline, Peta Jalan Akselerasi Penuntasan Pengelolaan Sampah Kota Surabaya mencatat bahwa pada 2024 pengurangan sampah dari sumber mencapai 7,43 persen, sedangkan penanganan mencapai 91,71 persen. Rumah tangga menyumbang 85,2 persen timbulan, sementara sisa makanan mencapai 55,5 persen dari komposisi sampah (Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya, 2025). Angka ini menggambarkan kondisi pada 2024 dan perlu dibedakan dari laporan operasional yang diterbitkan pada 2026.

Untuk melengkapi baseline tersebut, Pemerintah Kota Surabaya (2026b) menyajikan gambaran operasional terbaru pada 6 Agustus 2026. Angka berikut relevan untuk menilai skala masalah dan merancang indikator insentif. Persentase 11 dan 89 persen merupakan perhitungan sederhana dari angka volume yang dilaporkan, bukan indikator capaian resmi. Angka usulan insentif bersumber dari pemberitaan Aulia (2026).

Indikator	Angka yang dilaporkan	Relevansi untuk desain kebijakan
Timbulan sampah kota	Sekitar 1.800 ton/hari	Menunjukkan skala layanan yang perlu ditangani dari hulu hingga hilir.
Dikelola melalui pemilahan masyarakat, TPS 3R, dan bank sampah	Sekitar 200 ton/hari (±11%)	Perlu dicatat agar program yang sudah berjalan tidak dihitung ulang sebagai hasil insentif.
Dikirim ke TPA Benowo	Sekitar 1.600 ton/hari (±89%)	Perubahan residu harus diukur terhadap baseline wilayah uji coba.
Target pemilahan sampah rumah tangga	40%	Insentif perlu mendukung pemilahan warga dan pengumpulan terpisah, bukan menggantikannya.
Tarif tipping fee yang dilaporkan	Rp217.000/ton	Dapat digunakan untuk simulasi fiskal dengan catatan bahwa penghematan aktual bergantung pada aturan pembayaran.
Usulan insentif 6.600 petugas	Rp15,84 miliar/tahun	Tambahan belanja perlu memiliki tujuan, tugas, dan indikator kinerja yang jelas.

Pada Agustus 2026, Pemkot juga menginstruksikan ASN memilah sampah dari rumah dan menegaskan bahwa sampah yang sudah dipilah tidak boleh dicampur kembali saat pengangkutan. Karena itu, desain insentif petugas sebaiknya menjadi bagian dari rantai layanan yang konsisten: rumah tangga memilah, petugas menjaga pemisahan selama pengumpulan, dan fasilitas pengolahan menerima material sesuai jenisnya (Pemerintah Kota Surabaya, 2026b).

Tantangan Surabaya bukan hanya mengangkut sampah dengan lebih baik, tetapi juga mencegah sampah tercampur sejak dari rumah. Peran rumah tangga, petugas, dan fasilitas pengolahan perlu dirancang sebagai satu rantai layanan yang saling melengkapi.

B. Insentif Belum Tentu Menghasilkan Perilaku yang Diinginkan

Memperkuat petugas kebersihan kampung memang relevan. Namun, jika setiap petugas menerima Rp200 ribu per bulan tanpa mempertimbangkan perubahan layanan atau hasil di wilayahnya, pembayaran tersebut lebih dekat dengan tambahan pendapatan daripada insentif kinerja. Petugas yang menjalankan layanan seperti biasa menerima jumlah yang sama dengan petugas yang membantu meningkatkan pemilahan atau mengurangi residu.

Dalam kebijakan publik, persoalannya bukan apakah tambahan pendapatan bermanfaat bagi petugas. Persoalannya adalah apakah instrumen tersebut tepat untuk mencapai tujuan lingkungan. Jika tujuan utamanya pengurangan sampah, yang perlu dihargai bukan hanya keberadaan petugas, tetapi tambahan layanan dan hasil yang mereka bantu capai.

Insentif Dapat Mengubah Cara Tanggung Jawab Dipersepsikan

Insentif tidak hanya memengaruhi pendapatan. Insentif juga dapat memengaruhi cara masyarakat memandang tanggung jawab. Kegiatan yang sebelumnya dilakukan sebagai bagian dari kewajiban bersama dapat dipersepsikan sebagai pekerjaan yang layak dilakukan hanya ketika ada bayaran.

Indonesia memiliki pelajaran yang relevan. Kajian mengenai pelaksanaan Padat Karya Tunai Dana Desa di Pasuruan dan Probolinggo menemukan manfaat pada pendapatan dan penyerapan tenaga kerja, tetapi juga mencatat kecenderungan berkurangnya semangat gotong royong. Sebagian pekerjaan yang sebelumnya dilakukan secara sukarela mulai dipersepsikan sebagai pekerjaan berupah (Sofi, 2020).

Temuan tersebut tidak berarti bahwa efek yang sama pasti terjadi pada persampahan Surabaya. Program padat karya dan layanan persampahan memiliki konteks yang berbeda. Namun, kasus tersebut menunjukkan bahwa kebijakan tunai dapat menghasilkan konsekuensi perilaku yang tidak direncanakan. Karena itu, dampak insentif terhadap pembagian tanggung jawab warga dan petugas perlu diperhitungkan sejak awal.

Bukti Empiris: Insentif dan Informasi Perlu Dirancang Bersama

Penelitian eksperimen acak berkelompok yang melibatkan 1.513 rumah tangga pada 20 bank sampah PROKLIM di Jabodetabek menemukan bahwa insentif moneter, pesan informasi lingkungan, dan kombinasi keduanya meningkatkan setoran sejumlah material daur ulang selama intervensi. Pada periode setelah intervensi, pendekatan gabungan masih menunjukkan kenaikan setoran kertas sebesar 37,77% dan logam sebesar 46,98% dibanding kelompok kontrol. Temuan ini mendukung pengujian insentif yang disertai edukasi dan desain layanan. Namun, hasilnya bukan estimasi langsung untuk insentif petugas kebersihan Surabaya karena subjek, mekanisme, dan indikator yang diukur berbeda; jumlah klaster penelitian yang terbatas juga perlu diperhatikan (Bestari et al., 2026).

Jangan Memindahkan Tanggung Jawab Pemilahan kepada Petugas

Risiko yang lebih penting terdapat pada rumah tangga. Pesan kebijakan yang perlu dipertahankan adalah bahwa warga memilah sampah sejak dari sumber. Jika insentif

kemudian dikaitkan dengan tugas petugas untuk memilah sampah yang sudah tercampur, sebagian rumah tangga dapat menangkap pesan yang berbeda: pemilahan adalah pekerjaan petugas.

Sampah organik sebagai komponen terbesar sampah Surabaya idealnya dipisahkan sebelum tercampur dengan plastik, popok, kardus, dan residu lainnya. Setelah tercampur, pemilahan menjadi lebih sulit dan dapat menurunkan kualitas material yang masih bisa dipulihkan.

Karena itu, pembagian peran yang lebih tepat adalah rumah tangga melakukan pemilahan sejak sumber, petugas melakukan pengumpulan secara terpisah, sampah organik diarahkan ke kompos atau BSF, material yang dapat didaur ulang masuk ke bank sampah atau pihak daur ulang, dan residu akhirnya menuju TPS serta TPA Benowo.

Dengan desain tersebut, petugas kebersihan tidak menggantikan tanggung jawab warga. Petugas justru menjadi penghubung yang memastikan sampah yang telah dipilah tetap terpisah sampai ke fasilitas pengolahan.

C. Pisahkan Tujuan Kesejahteraan Pekerja dan Tujuan Lingkungan

Kejelasan tujuan akan menghindari perdebatan yang tidak perlu. Jika tujuan utama kebijakan adalah meningkatkan kesejahteraan petugas, kebijakan dapat dinyatakan sebagai dukungan perlindungan pekerja. Instrumennya dapat berupa insentif pendapatan, BPJS, alat pelindung diri, standar keselamatan kerja, atau pelatihan. Semua itu merupakan tujuan kebijakan yang sah.

Sebaliknya, jika tujuan utama kebijakan adalah mengurangi sampah, keberhasilannya harus diukur dari hasil lingkungan. Indikator yang relevan antara lain proporsi rumah tangga yang memilah, volume sampah organik yang benar-benar diolah, residu yang masuk ke TPS, dan kualitas pemisahan selama pengangkutan. Kedua tujuan dapat dijalankan bersamaan, tetapi anggaran untuk kesejahteraan dan anggaran untuk tambahan layanan perlu dijelaskan secara terbuka.

Kebutuhan pengurangan di hulu juga mendesak. Peta jalan pemerintah kota mencatat sekitar 1.537 ton sampah masuk ke TPA Benowo per hari pada 2024, sementara fasilitas Gasification Power Plant memproses sekitar 1.000 ton per hari. Laporan Pemkot pada Agustus 2026 menyebut sekitar 1.600 ton per hari dikirim ke Benowo. Karena berasal dari periode dan publikasi berbeda, kedua angka lebih tepat dibaca sebagai dua gambaran pada waktu berbeda, bukan sebagai tren yang dapat dibandingkan langsung tanpa memeriksa definisi dan metode pencatatannya (Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya, 2025; Pemerintah Kota Surabaya, 2026b).

Namun, manfaat tersebut baru dapat dikaitkan dengan insentif jika ada mekanisme yang menghubungkan pembayaran dengan perubahan layanan. Tanpa hubungan itu,

perubahan jumlah sampah yang terjadi tidak dapat dibedakan dari pengaruh program lain, seperti bank sampah, rumah kompos, kampanye warga, atau perubahan pola konsumsi.

Data pengolahan di hulu juga menunjukkan potensi manfaat fiskal. Pada Januari 2026, Pemkot melaporkan 27 rumah kompos mampu menghemat biaya pengangkutan sekitar Rp6,73 miliar per tahun dan biaya pengolahan di TPA sekitar Rp7,36 miliar per tahun. Bahan yang masuk ke rumah kompos dilaporkan lebih dari 100 ton per hari, terutama dari hasil perantingan pohon dan pohon tumbang (90,41 ton/hari) serta sampah pasar (10,14 ton/hari). Data tersebut menunjukkan nilai fasilitas pengolahan yang sudah berjalan, tetapi belum membuktikan bahwa sisa makanan rumah tangga telah tertangani secara memadai. Karena itu, evaluasi insentif perlu mencatat jenis material yang benar-benar dialihkan dan fasilitas yang menerimanya (Pemerintah Kota Surabaya, 2026a).

Tarif tipping fee Rp217.000 per ton memberi ilustrasi fiskal. Jika biaya benar-benar turun sebanding dengan volume, pengurangan 100 ton per hari setara sekitar Rp7,92 miliar per tahun; pengurangan 200 ton per hari setara Rp15,84 miliar, hampir sama dengan usulan insentif tahunan. Ini simulasi aritmetika, bukan estimasi penghematan, target pengurangan, atau bukti efektivitas insentif. Penghematan aktual tetap bergantung pada kontrak dan mekanisme pembayaran.

Pilihan Kebijakan

- Pilihan pertama adalah mempertahankan insentif sebagai dukungan kesejahteraan petugas. Pilihan ini paling sederhana dan transparan jika tujuan utamanya memperbaiki kondisi pekerja. Dalam pilihan ini, klaim bahwa insentif otomatis mengurangi sampah sebaiknya tidak menjadi dasar utama kebijakan.
- Pilihan kedua adalah mengaitkan sebagian atau seluruh insentif dengan layanan tambahan. Petugas dapat diberi tugas yang jelas, seperti menjalankan pengumpulan terpisah, memastikan organik tidak tercampur kembali, mencatat volume secara sederhana, dan menghubungkan sampah terpilah dengan bank sampah, rumah kompos, BSF, atau pihak daur ulang.
- Pilihan ketiga adalah melakukan uji coba sebelum diterapkan secara luas. Surabaya dapat membandingkan sistem yang berjalan sekarang, insentif dengan nominal yang sama, dan insentif yang dikaitkan dengan tambahan layanan atau kinerja pengurangan sampah.

Pilihan ketiga tidak berarti menunda perhatian terhadap kesejahteraan petugas. Pemerintah tetap dapat memberikan perlindungan dasar yang diperlukan. Uji coba dibutuhkan untuk menjawab pertanyaan yang belum terbukti: apakah insentif tersebut efektif sebagai instrumen pengurangan sampah.

Apa yang Sebenarnya Dibeli oleh Insentif?

Jika pemerintah ingin mempertahankan tujuan pengurangan sampah, insentif perlu dikaitkan dengan perubahan layanan yang dapat diamati. Fokusnya tidak harus pada target tonase yang rumit. Pada tahap awal, yang lebih penting adalah memastikan rumah tangga memilah, petugas mengangkut secara terpisah, dan sampah yang telah dipilah tidak tercampur kembali sebelum sampai ke fasilitas pengolahan.

Pendekatan ini juga menghindari masalah lain. Jika insentif hanya dikaitkan dengan jumlah material yang berhasil dikumpulkan, petugas dapat terdorong memilih material yang mudah dijual seperti botol, kardus, atau logam. Padahal, sisa makanan merupakan komponen terbesar sampah Surabaya. Karena itu, indikator perlu menjaga keseimbangan antara pemulihan material bernilai dan pengurangan residu secara keseluruhan.

Pengukuran tidak perlu membebani administrasi. Pemerintah dapat memakai catatan TPS, sampel rumah tangga, dan volume organik yang diolah. Tetapkan baseline sebelum intervensi dan gunakan indikator yang sama selama uji coba. Pengukuran ini membantu memastikan tambahan belanja publik disertai hasil yang terlihat.

Dengan demikian, desain insentif yang lebih baik bukan berarti seluruh pembayaran harus bergantung pada target. Dukungan kepada petugas tetap dapat diberikan secara langsung, tetapi pemerintah perlu menjelaskan layanan apa yang ingin diperkuat, siapa yang bertanggung jawab, dan bagaimana keberhasilannya akan dinilai.

D. Rekomendasi: Uji Desain Sebelum Diperluas

Surabaya tidak harus memilih antara menerima seluruh usulan atau menolaknya sama sekali. Pendekatan yang lebih kuat adalah memisahkan dua keputusan. Pertama, apakah petugas kebersihan kampung perlu mendapat dukungan tambahan. Kedua, apakah pemberian insentif Rp200 ribu per bulan merupakan instrumen yang efektif untuk mengurangi sampah. Jawaban atas pertanyaan pertama dapat saja "ya", sementara jawaban atas pertanyaan kedua masih perlu dibuktikan.

Karena itu, insentif sebaiknya diuji selama enam sampai dua belas bulan pada sejumlah RW dengan karakteristik yang berbeda. Pemerintah dapat membandingkan wilayah yang menjalankan sistem sekarang, wilayah yang menerima insentif dengan nominal yang sama, dan wilayah yang menerima insentif dengan tambahan layanan yang didefinisikan secara jelas.

Ukuran yang dipakai tidak perlu rumit, tetapi harus memiliki baseline dan definisi yang konsisten. Pemerintah dapat menilai proporsi rumah tangga yang memilah; volume sampah organik yang benar-benar diterima fasilitas pengolahan; residu yang masuk ke TPS dan Benowo per jumlah rumah tangga yang dilayani; kejadian sampah terpilah yang tercampur kembali saat pengangkutan; serta kualitas dan ketepatan waktu layanan. Iuran

warga dan partisipasi masyarakat juga perlu dipantau untuk memastikan insentif tidak melemahkan sistem swadaya yang sudah berjalan.

Jika insentif dengan nominal yang sama terbukti paling efektif, hasil tersebut akan memberi dasar yang kuat untuk memperluas kebijakan. Jika tidak, desainnya dapat diperbaiki sebelum menjadi skema permanen bagi ribuan penerima. Pendekatan ini lebih adil bagi petugas, lebih aman bagi keuangan publik, dan lebih akuntabel karena keputusan didasarkan pada hasil.

Dalam pelaksanaannya, ada tiga prinsip yang perlu dijaga. Pertama, iuran warga tetap diperlakukan sebagai bagian dari layanan dasar rumah-ke-TPS sesuai kesepakatan lokal. Kedua, insentif APBD harus memiliki tujuan yang dinyatakan secara terbuka, apakah terutama untuk kesejahteraan petugas, tambahan layanan lingkungan, atau kombinasi keduanya. Ketiga, evaluasi dilakukan sebelum kebijakan diperluas secara permanen.

Pendekatan ini memungkinkan pemerintah dan DPRD tetap menunjukkan keberpihakan kepada petugas tanpa mengasumsikan bahwa setiap tambahan pembayaran pasti menghasilkan pengurangan sampah. Pada saat yang sama, warga mendapat pesan yang konsisten bahwa pemilahan tetap dimulai dari rumah.

Penutup

Petugas kebersihan layak memperoleh perlindungan dan penghargaan. Pada saat yang sama, warga Surabaya yang selama ini membiayai pengangkutan dari rumah ke TPS melalui iuran swadaya juga menjadi bagian penting dari sistem persampahan kota. Kebijakan yang baik seharusnya memperkuat kedua pihak, bukan membuat salah satunya kehilangan peran.

Surabaya membutuhkan rumah tangga yang semakin terbiasa memilah, petugas yang semakin profesional dalam pengumpulan terpisah, dan pemerintah yang fokus pada layanan publik yang membutuhkan skala kota. Karena itu, pertanyaan utamanya bukan sekadar siapa yang harus dibayar, tetapi perilaku apa yang ingin diubah dan hasil lingkungan apa yang ingin dicapai.

Jika APBD dikeluarkan atas nama pengurangan sampah, hasilnya harus terlihat pada ukuran yang sederhana dan dapat diverifikasi: lebih sedikit residu yang masuk ke TPS dan TPA Benowo, lebih banyak material yang benar-benar diolah, serta tidak ada pelemahan terhadap swadaya warga yang selama ini sudah berjalan.

Referensi

Aulia, D. D. (2026, September 2). DPRD Surabaya usulkan Pemkot beri insentif ke 6.600 petugas kebersihan. detikNews. https://news.detik.com/berita/d-8644444/dprd-surabaya-usulkan-pemkot-beri-insentif-ke-6-600-petugas-kebersihan

Bestari, L. R., Goto, D., & Tran, D. (2026). The effects of monetary incentives and environmental information nudges on household waste sorting behavior: Experimental evidence from community-based waste banks in Indonesia. Resources, Conservation and Recycling, 232, 108991. https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2026.108991

Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya. (2025). Peta Jalan (Roadmap) Rencana Aksi Akselerasi Penuntasan Pengelolaan Sampah Kota Surabaya Tahun 2025-2026. Pemerintah Kota Surabaya. https://jdih.surabaya.go.id/uploads/peraturan/2025kepwali3578100-3-3-3-210-436-1-2-2025.pdf

Hakim, A. (2023, February 2). Pimpinan DPRD: Pengelolaan sampah TPS Surabaya harus sesuai wilayah. ANTARA News Jawa Timur. https://jatim.antaranews.com/berita/677052/pimpinan-dprd-pengelolaan-sampah-tps-surabaya-harus-sesuai-wilayah

Pemerintah Kota Surabaya. (2026a, January 13). Olah sampah organik jadi pupuk, DLH Surabaya hemat biaya angkutan Rp6,73 miliar per tahun. https://www.surabaya.go.id/id/berita/24672/olah-sampah-organik-jadi-pupuk-dlh-surabaya-hemat-biaya-angkutan-rp-6-73-miliar-per-tahun

Pemerintah Kota Surabaya. (2026b, August 6). Wali Kota Eri instruksikan ASN Surabaya pilah sampah dari rumah. https://www.surabaya.go.id/id/berita/25493/wali-kota-eri-instruksikan-asn-surabaya-pilah-sampah-dari-rumah

Sofi, I. (2020). Implementasi Padat Karya Tunai Dana Desa untuk Masyarakat Miskin di Kabupaten Pasuruan dan Kabupaten Probolinggo. Matra Pembaruan: Jurnal Inovasi Kebijakan, 4(1), 25-35. https://doi.org/10.21787/mp.4.1.2020.25-35