KAJIAN PENGUKURAN INDEKS KINERJA ORGANISASI (IKO)

ORGANISASI KEMASYARAKATAN

DI KOTA SURAKARTA TAHUN 2025

Menuju Transformasi Ormas yang Mandiri dan Profesional



BRIDA
Badan Riset dan Inovasi
Kota Surakarta

PENGUKURAN KOMPREHENSIF

ANALISIS BERBASIS DATA

STRATEGI TRANSFORMATIF

KOLABORASI UNTUK PERUBAHAN

KAJIAN PENGUKURAN INDEKS KINERJA ORGANISASI : ORGANISASI KEMASYARAKATAN DI KOTA SURAKARTA TAHUN 2025

Badan Kesatuan Bangsa dan Politik

Kota Surakarta

Tahun 2026

SUSUNAN TIM KELITBANGAN KOTA SURAKARTA TAHUN 2026

Penanggung Jawab : Kentis Ratnawati, S.H., M.M.
(Kepala BRIDA Kota Surakarta)
Koordinator : Rossy Edi Harsiwi, S.H.
(Kepala Bidang Riset – BRIDA Kota Surakarta)

Tim Penulis
Anggota :

1. Devinda Ray (Manajemen Universitas Diponegoro)
2. Rakha' Affan Saptyadi (Politik Pemerintahan UGM)
3. Budi Winarno, S.H., M.H. (Peneliti Ahli Muda – BRIDA Kota Surakarta)
4. Herri Widiyanto, S.Sos, M.Si. (Peneliti Ahli Muda – BRIDA Kota Surakarta)
5. Nur Indriani Dewi S.E., M.E. (Peneliti Ahli Pertama – BRIDA Kota Surakarta)
6. Sarah Puruhitaningrum, S.Mat. (Analis Data Ilmiah Ahli Pertama – BRIDA Kota Surakarta)
7. Purwoko, S.T. (Penelaah Teknis Kebijakan– BRIDA Kota Surakarta)
8. Ghulam Fathul Amri, S.ST.,M.T. (Penelaah Teknis Kebijakakan – BRIDA Kota Surakarta)
9. Margono (Pengadministrasi Perkantoran – BRIDA Kota Surakarta)

Design/Layout : Ghulam Fathul Amri, S.ST.,M.T.

UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA

NOMOR 19 TAHUN 2002 TENTANG HAK CIPTA

LINGKUP HAK CIPTA

Pasal 2 ayat (1)

Hak Cipta merupakan hak eksklusif bagi Pencipta atau Pemegang Hak Cipta untuk mengumumkan atau memperbanyak Ciptaannya, yang timbul secara otomatis setelah suatu ciptaan dilahirkan tanpa mengurangi pembatasan menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

KETENTUAN PIDANA

Pasal 72

(1) Barangsiapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
(2) Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa kita panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, penyusunan Laporan Kajian Pengukuran Indeks Kinerja Organisasi (IKO) Organisasi Kemasyarakatan di Kota Surakarta Tahun 2026 ini dapat diselesaikan dengan baik. Laporan ini merupakan manifestasi nyata dari komitmen Pemerintah Kota Surakarta melalui Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Bakesbangpol) untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang akuntabel, transparan, dan berbasis data (*evidence-based policy*). Di tengah dinamika Kota Surakarta yang terus berkembang sebagai barometer sosial nasional, kajian ini hadir sebagai tonggak transformasi paradigma pembinaan ormas, menggeser pendekatan yang selama ini cenderung bersifat administratif-kuantitatif menuju pendekatan yang lebih substantif berbasis kinerja dan kualitas organisasi secara menyeluruh.

Melalui instrumen IKO yang telah divalidasi dan diterapkan secara komprehensif, kami berupaya memotret kondisi faktual kesehatan organisasi kemasyarakatan secara objektif dan terukur. Temuan-temuan strategis dalam kajian ini, termasuk identifikasi tantangan disparitas kapasitas serta isu kemandirian ormas, menjadi bahan evaluasi krusial bagi pemerintah daerah dalam menata ulang ekosistem masyarakat sipil. Hasil kajian ini tidak hanya akan berhenti sebagai dokumen laporan semata, melainkan diproyeksikan sebagai landasan utama dalam perumusan kebijakan strategis, pemberdayaan, serta penentuan prioritas kemitraan Pembangunan daerah agar lebih tepat sasaran, efisien, dan berdampak nyata bagi kesejahteraan masyarakat luas.

Kami menyadari sepenuhnya bahwa upaya untuk membangun ekosistem ormas yang profesional, mandiri, dan berintegritas memerlukan kolaborasi sinergis dari berbagai elemen masyarakat. Oleh karena itu, kami menyampaikan apresiasi dan penghargaan setinggi-tingginya kepada Tim Penyusun, kalangan akademisi mitra, serta seluruh pengurus Ormas di Kota Surakarta yang telah berpartisipasi aktif dan kooperatif selama proses verifikasi lapangan berlangsung. Semoga laporan ini memberikan manfaat luas sebagai referensi kebijakan publik dan menjadi bahan refleksi bagi ormas untuk terus meningkatkan kapasitas kelembagaannya demi kemajuan Kota Surakarta yang kita cintai bersama.

Surakarta, Juli 2026
Kepala Badan Riset dan Inovasi Daerah
Kota Surakarta

Ditandatangani secara elektronik oleh:

Kentis Ratnawati, S.H., M.M.
Pembina Utama Muda / IVc
NIP. 196704021990082001

Sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik yang tersertifikasi oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BSrE) sehingga tidak diperlukan tanda tangan dan stempel basah.

DAFTAR ISI

SUSUNAN TIM KELITBANGAN KOTA SURAKARTA TAHUN 2026 3
KATA PENGANTAR 4
DAFTAR ISI 5
DAFTAR TABEL 8
RINGKASAN EKSEKUTIF 9
BAB I PENDAHULUAN 11
1.1. Latar Belakang 11
1.1.1 Peran Ormas dalam Mendukung RPJMD & Stabilitas Daerah 12
1.1.2. Urgensi Pengukuran Kinerja: Pergeseran dari Pendekatan Administratif ke Pendekatan Kinerja/Kualitas 12
1.1.3. Isu Strategis: Kesenjangan Kapasitas Tata Kelola antar Ormas 13
1.2. Rumusan Masalah 14
1.3. Tujuan dan Manfaat 15
1.3.1. Tujuan Kajian 15
1.3.2. Manfaat Praktis 15
1.4. Ruang Lingkup Kajian 16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA & KERANGKA PEMIKIRAN 17
2.1. Tinjauan Regulasi Keormasan 17
2.1.1 UU No. 17 Tahun 2013 & PP No. 58 Tahun 2016 17
2.1.2 Permendagri No. 56 & 57 Tahun 2017 tentang Pengawasan dan Sistem Informasi Ormas 17
2.1.3 Regulasi Lokal: Peraturan Daerah/Perwali Terkait Pemberdayaan Masyarakat 18
2.2. Konsep Kinerja Organisasi Sektor Publik & Nirlaba 19
2.2.1. Definisi Kinerja Organisasi *(Organizational Performance)* 19
2.2.2. Teori *Good* Governance dalam *NGO/CSO* 19
2.3. Dimensi Indeks Kinerja Organisasi (IKO) 19
2.3.1. Dimensi Kelembagaan: Legalitas, Keanggotaan, Sekretariat 19
2.3.2. Dimensi Manajemen: Perencanaan, Pengelolaan Keuangan, Media Informasi 20
2.3.3. Dimensi Aktivitas & Dampak: Bidang Kegiatan, Partisipasi, Mitigasi Konflik 20

2.4. Kerangka Berpikir 20
BAB III METODOLOGI KAJIAN 22
3.1. Pendekatan Penelitian 22
3.2. Lokasi dan Waktu Kajian 22
3.3. Populasi dan Sampel 22
3.4. Teknik Pengumpulan Data 24
3.5. Teknik Analisis Data 28
3.5.1. Metode Pembobotan Indeks dan Klasterisasi 28
3.5.2. Paparan dan Analisis Data Sampel Ormas (Simulasi Penilaian) 28
BAB IV GAMBARAN UMUM & PROFIL ORMAS SURAKARTA 37
4.1. Pengertian dan Peran Strategis Ormas 37
4.1.1. Definisi dan Landasan Hukum Organisasi Kemasyarakatan 37
4.1.2. Fungsi Pemberdayaan dan Intermediasi Sosial 37
4.2. Profil Wilayah Kota Surakarta 38
4.2.1. Kondisi Demografi & Sosiologis yang Mempengaruhi Karakter Ormas 38
4.2.2. Kondisi Ekonomi dan Struktur Mata Pencaharian Warga 38
4.2.3. Dinamika Politik Lokal dan Iklim Keamanan 39
4.3. Peta Eksisting Ormas di Surakarta 40
4.3.1. Jumlah Ormas Berdasarkan Jenis (Keagamaan, Pendidikan, Sosial, dll) 40
4.3.2. Sebaran Ormas per Kecamatan 43
4.3.3. Isu-isu Strategis yang Sering Ditangani Ormas 47
BAB V HASIL PENGUKURAN DAN PEMBAHASAN 52
5.1. Analisis Deskriptif dan Representativitas Data 52
5.1.1. Gap Populasi vs Sampel (240 Target vs 50 Data Lengkap): Analisis Kesenjangan Administratif 52
5.1.2. Metode Penentuan Sampel Evaluasi: Purposive Sampling Berbasis Kelengkapan Data 53
5.1.3. Analisis Keterwakilan Data dan Validitas Temuan 54
5.1.4. Profil Demografi 50 Ormas Terverifikasi 54
5.2. Validasi Model Instrumen IKO 55
5.2.1. Efektivitas 7 Variabel Indikator dalam Penilaian 55
5.2.2. Analisis Validitas Konstruk: Kemampuan Instrumen Membedakan Kinerja 56

5.3. Hasil Pengukuran Indeks Kinerja Organisasi 56
5.3.1. Nilai Agregat Kinerja Ormas Kota Surakarta 56
5.3.2. Distribusi Frekuensi dan Pemetaan Klaster (Merah, Kuning, Hijau) 57
5.3.3. Analisis Per Dimensi: Kekuatan dan Kelemahan 58
BAB VI KESIMPULAN 59
BAB VII REKOMENDASI KEBIJAKAN 62
DAFTAR PUSTAKA 65

DAFTAR TABEL

Table 1-Operasionalisasi Variabel Dan Indikator Pengukuran IKO.....24
Table 2-Pemetaan Kapasitas Organisasi (Berdasarkan Form IKO).....29
Table 3-Organisasi Kemasyarakatan Berdasarkan Jenis.....41
Table 4-Organisasi Kemasyarakatan Berdasarkan Wilayah Kecamatan.....45
Table 5-Organisasi Kemasyarakatan Berdasarkan Isu Strategis.....49

RINGKASAN EKSEKUTIF

Kajian *Pengukuran Indeks Kinerja Organisasi (IKO) Organisasi Kemasyarakatan di Kota Surakarta* dilaksanakan sebagai respons atas meningkatnya dinamika dan kuantitas organisasi kemasyarakatan (ormas) di Kota Surakarta yang belum sepenuhnya diimbangi dengan kualitas tata kelola dan akuntabilitas organisasi. Selama ini, pembinaan ormas cenderung berbasis pendekatan administrative yang berfokus pada kelengkapan legalitas tanpa instrumen yang mampu memotret kinerja dan kesehatan organisasi secara objektif. Kondisi tersebut berimplikasi pada belum optimalnya efektivitas pemberdayaan dan kemitraan.

Kajian ini bertujuan menguji validitas dan efektivitas instrumen Indeks Kinerja Organisasi (IKO), memotret kondisi faktual serta kesenjangan administratif ormas, dan mengukur tingkat kesehatan organisasi melalui sistem klasterisasi kinerja. Metodologi yang digunakan adalah pendekatan kualitatif, mengombinasikan pengukuran kuantitatif berbasis kuesioner IKO dengan wawancara singkat regulator. Dari total 240 ormas yang terdaftar secara administratif di Kota Surakarta, hanya 50 ormas (20,8%) yang memiliki data lengkap dan valid untuk dilakukan penilaian kinerja.

Hasil kajian menunjukkan bahwa instrumen IKO yang terdiri atas tujuh variabel indicator berupa Bidang Kegiatan, Keanggotaan, Kerawanan Konflik, Wilayah, Partisipasi, Sumber Dana, dan Media Informasi terbukti valid, reliabel, dan efektif dalam membedakan kapasitas kinerja ormas. Instrumen ini mampu menangkap kondisi organisasi secara multidimensional, mencakup aspek kelembagaan, manajerial, aktivitas, serta keberlanjutan. Nilai agregat Indeks Kinerja Organisasi dari 50 ormas terverifikasi berada pada angka rata-rata 68,5 (skala 0–100), yang menempatkan kondisi umum ormas Kota Surakarta pada kategori “Cukup Sehat”. Namun demikian, rentang nilai yang lebar antara skor tertinggi dan terendah menunjukkan adanya disparitas kapasitas tata kelola yang signifikan antar-ormas.

Pemetaan klaster kinerja menghasilkan tiga kelompok utama, yaitu Klaster Hijau (*Mature*), Klaster Kuning (*Emergent*), dan Klaster Merah (*Nascent*). Mayoritas ormas berada pada Klaster Kuning, yang mencerminkan organisasi aktif dan partisipatif tetapi belum sepenuhnya mandiri secara finansial dan manajerial. Klaster Hijau didominasi oleh ormas besar dan yayasan profesional dengan tata kelola mapan, sementara Klaster Merah diisi oleh organisasi dengan kelemahan mendasar pada aspek legalitas, administrasi, dan keberlanjutan program. Analisis per dimensi menunjukkan bahwa kekuatan utama ormas di Surakarta terletak pada modal sosial, khususnya partisipasi kegiatan dan kemampuan mitigasi konflik, sedangkan kelemahan struktural paling menonjol terdapat pada kemandirian finansial dan literasi digital

Berdasarkan temuan tersebut, kajian ini merekomendasikan agar Pemerintah Kota Surakarta menginstitusionalisasikan IKO sebagai instrumen resmi kebijakan daerah, mengintegrasikan skor IKO dalam mekanisme pemberdayaan, serta

menerapkan model pembinaan ormas berbasis klaster kinerja. Selain itu, diperlukan pemutakhiran data dan verifikasi faktual ormas secara berkala, penguatan kemandirian finansial dan transformasi digital organisasi, serta desentralisasi pembinaan berbasis kewilayahan agar dampak pembangunan sosial lebih merata.

Secara keseluruhan, kajian ini menegaskan bahwa penerapan Indeks Kinerja Organisasi (IKO) secara konsisten akan menjadi fondasi penting dalam mewujudkan tata kelola pembinaan ormas yang objektif, akuntabel, dan berbasis data. Dengan pendekatan tersebut, ormas di Kota Surakarta diharapkan dapat berkembang menjadi organisasi yang lebih profesional, mandiri, dan berkontribusi nyata dalam menjaga stabilitas sosial serta mendukung pencapaian tujuan pembangunan daerah.

BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kebebasan berserikat dan berkumpul merupakan hak asasi yang dijamin secara konstitusional di Indonesia, yang secara langsung memicu pertumbuhan organisasi kemasyarakatan (Ormas) sebagai manifestasi partisipasi sipil (Budiono, 2016). Di Kota Surakarta, fenomena ini terlihat sangat dinamis di mana pertumbuhan kuantitas Ormas mengalami peningkatan yang signifikan setiap tahunnya seiring dengan keterbukaan ruang demokrasi lokal (Baidhawy, 2021). Berdasarkan data tren lima tahun terakhir, tercatat lonjakan pendaftaran Ormas, baik yang berbadan hukum maupun yang memiliki Surat Keterangan Terdaftar (SKT), yang mengindikasikan tingginya antusiasme warga Solo dalam berkontribusi bagi pembangunan (Ferdinand, 2019). Namun, pertumbuhan kuantitas ini memunculkan tantangan baru terkait validitas dan keaktifan organisasi, mengingat tidak sedikit Ormas yang timbul tenggelam atau hanya aktif pada momentum politik tertentu (Tsaqib, 2025). Data internal menunjukkan bahwa dari total 50 Ormas yang terdaftar hingga tahun 2025, persentase Ormas yang rutin melaporkan kegiatan masih berada di bawah angka ideal, yang menuntut perhatian serius dari pemerintah daerah (Humas Kemenko Polkam RI, 2025). Oleh karena itu, pemetaan dinamika pertumbuhan ini tidak bisa hanya dilihat dari sisi jumlah semata, melainkan harus dibarengi dengan analisis keberlanjutan organisasi tersebut.

Fenomena pertumbuhan Ormas di Surakarta juga memiliki karakteristik unik karena dipengaruhi oleh kultur budaya dan sejarah kota sebagai pusat pergerakan, yang menjadikan lanskap organisasi sipil di wilayah ini sangat beragam (Herdiansah, 2010). Keragaman ini mencakup berbagai sektor mulai dari keagamaan, sosial kemanusiaan, hingga pemuda dan seni budaya, yang masing-masing memiliki pola kaderisasi dan basis massa yang berbeda (Azri, 2019). Menurut analisis perkembangan organisasi, tren kenaikan jumlah Ormas di Surakarta dalam kurun waktu 2019-2023 menunjukkan pola fluktuatif yang sering kali berkorelasi dengan isu-isu nasional maupun lokal yang sedang berkembang (Badan Pusat Statistik, 2023). Meskipun keragaman ini adalah modal sosial yang kuat, tanpa pengelolaan data yang akurat, ledakan jumlah Ormas berpotensi menimbulkan gesekan horizontal dan kesulitan dalam pembinaan (Ahmad, 2018). Pemerintah Kota Surakarta melalui Bakesbangpol perlu memastikan bahwa tren kenaikan ini terkelola dalam satu basis data yang terintegrasi untuk memudahkan pemantauan aktivitas (Pemerintah Kota Surakarta, 2024). Dengan demikian, memahami dinamika pertumbuhan ini secara komprehensif adalah langkah awal yang krusial sebelum melangkah pada tahap pengukuran kinerja yang lebih mendalam (Pemerintah Kota Surakarta, 2024).

1.1.1 Peran Ormas dalam Mendukung RPJMD & Stabilitas Daerah

Organisasi Kemasyarakatan (Ormas) memegang peranan yang sangat strategis sebagai mitra kooperatif pemerintah daerah dalam upaya akselerasi pencapaian target pembangunan yang telah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Surakarta (Antara, 2023). Kemitraan ini bukan sekadar pelengkap, melainkan kebutuhan mendasar karena keterbatasan sumber daya pemerintah sering kali dapat diisi oleh fleksibilitas dan jangkauan sosial yang dimiliki oleh Ormas. Sinergitas yang terbangun antara pemerintah daerah dan elemen masyarakat sipil ini merupakan salah satu indikator kunci keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah, di mana Ormas berfungsi efektif sebagai jembatan aspirasi publik (Baidhawy, 2021). Dalam konteks lokal Surakarta, kontribusi ini terlihat nyata melalui keterlibatan aktif berbagai organisasi dalam program pengentasan kemiskinan dan pelestarian budaya lokal. Namun demikian, peran tersebut harus didorong agar tidak berhenti pada level partisipasi seremonial semata, melainkan mampu memberikan *outcome* yang berdampak langsung pada kesejahteraan warga. Keterlibatan Ormas secara substansial dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) menjadi bukti bahwa pembangunan di Surakarta telah berupaya mengedepankan prinsip inklusivitas (Purwandi & Mussadun, 2015).

Selain fungsi pembangunan fisik dan manusia, peran vital Ormas di Kota Surakarta juga terletak pada kemampuannya dalam memelihara kondusivitas serta stabilitas sosial di tengah demografi masyarakat yang sangat majemuk (Priyanto, 2023). Dinamika sosial perkotaan yang tinggi menuntut adanya mekanisme deteksi dini terhadap potensi konflik, di mana Ormas sering kali bertindak lebih cepat daripada instrumen formal negara. Keberadaan tokoh masyarakat dan organisasi sipil sangat diperlukan sebagai *cooling system* atau peredam gejolak sosial agar perbedaan pandangan tidak meruncing menjadi konflik terbuka (Probosiwi, 2019). Ormas berbasis keagamaan dan kepemudaan di Surakarta secara konsisten telah menunjukkan perannya sebagai garda terdepan dalam memediasi gesekan antarwarga dan menjaga semangat toleransi. Stabilitas keamanan non-militer ini adalah modalitas utama bagi masuknya investasi ekonomi yang menopang kehidupan kota (TEMPO, 2022). Oleh karena itu, strategi keamanan daerah yang komprehensif mutlak harus menempatkan penguatan peran Ormas dalam menjaga ideologi Pancasila sebagai prioritas utama.

1.1.2. Urgensi Pengukuran Kinerja: Pergeseran dari Pendekatan Administratif ke Pendekatan Kinerja/Kualitas

Selama beberapa dekade terakhir, paradigma pembinaan Ormas oleh pemerintah daerah sering kali terperangkap pada pendekatan administratif yang kaku, di mana kepatuhan organisasi hanya dinilai berdasarkan kelengkapan dokumen pendaftaran atau perpanjangan Surat Keterangan Terdaftar (Marzuki, 2016). Pendekatan semacam ini memiliki kelemahan mendasar karena tidak mampu memotret kesehatan organisasi yang sesungguhnya di lapangan. Hal ini menyulitkan

pemerintah untuk membedakan antara Ormas yang benar-benar memberikan kontribusi positif dengan Ormas yang hanya aktif secara formalitas di atas kertas (Asnani, 2025). Perubahan paradigma manajemen publik menuntut pergeseran ke arah pendekatan berbasis kinerja (*performance-based approach*) yang lebih menekankan pada hasil nyata (*outcome*) dan dampak (*impact*) dari eksistensi sebuah organisasi (Hendrayady, 2021). Dengan adanya instrumen pengukuran yang objektif, intervensi kebijakan baik berupa fasilitasi, pendampingan, maupun dukungan anggaran dapat dialokasikan secara presisi sesuai dengan kebutuhan dan tingkat kematangan tata kelola masing-masing ormas, sehingga prinsip akuntabilitas dan efektivitas pemberdayaan dapat terwujud secara optimal.

Urgensi pengukuran kinerja ini juga didorong oleh tuntutan transparansi publik yang semakin tinggi, mengingat sebagian dana operasional Ormas bersumber dari bantuan pemerintah daerah maupun donasi masyarakat luas (Hadi et al., 2023). Masyarakat berhak mendapatkan informasi yang valid mengenai kredibilitas dan akuntabilitas organisasi yang beroperasi di lingkungan mereka. Indeks Kinerja Organisasi (IKO) dapat berfungsi sebagai rujukan terpercaya mengenai tingkat kesehatan tata kelola sebuah lembaga, mulai dari aspek keuangan hingga program kerja (BAPPEDA Daerah Kota Tanggerang, 2025). Transformasi dari sekadar kepatuhan administratif menuju kualitas kinerja akan memicu kompetisi positif antar Ormas untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dan inovasi layanannya (Komisi Informasi Pusat Republik Indonesia, 2025). Kajian ini hadir untuk mengisi kekosongan instrumen evaluasi tersebut dengan menawarkan variabel pengukuran yang komprehensif dan objektif. Dengan demikian, pembinaan Ormas di masa depan tidak lagi didasarkan pada kedekatan emosional, melainkan pada data kinerja yang dapat dipertanggungjawabkan (Iskandar, 2017).

1.1.3. Isu Strategis: Kesenjangan Kapasitas Tata Kelola antar Ormas

Isu strategis yang paling menonjol dan membutuhkan intervensi segera dalam lanskap organisasi kemasyarakatan di Surakarta adalah adanya disparitas kapasitas tata kelola yang sangat lebar antar-entitas (Lestari et al., 2022). Di satu sisi, terdapat segelintir Ormas yang telah bertransformasi menjadi organisasi modern dengan manajemen profesional, namun di sisi lain mayoritas masih dikelola secara tradisional dan sangat bergantung pada figur sentral. Ketimpangan kapasitas ini mengakibatkan ketidakadilan dalam akses terhadap sumber daya, di mana Ormas yang sudah mapan cenderung mendominasi program kemitraan dan bantuan pemerintah (KEHATI, 2025). Kondisi ini menciptakan siklus yang tidak sehat, di mana organisasi kecil semakin sulit berkembang karena kalah bersaing dalam administrasi dan manajerial. Selain itu, lemahnya tata kelola keuangan pada Ormas kecil sering kali menimbulkan potensi masalah hukum di kemudian hari akibat ketidakpahaman terhadap standar pelaporan (Maharani & Caranoya, 2025). Kesenjangan ini jika dibiarkan berlarut-larut akan menghambat kemajuan masyarakat sipil secara kolektif karena tidak terjadi transfer pengetahuan.

Permasalahan kapasitas ini juga mencakup aspek teknis manajerial internal, seperti ketiadaan Standar Operasional Prosedur (SOP), lemahnya sistem regenerasi kader, hingga minimnya literasi teknologi informasi dalam pengelolaan organisasi (Adharani, 2018). Dalam era digitalisasi saat ini, ketidakmampuan beradaptasi dengan teknologi tata kelola menyebabkan inefisiensi operasional dan rendahnya transparansi publik yang dapat diakses oleh masyarakat. Identifikasi isu strategis ini menegaskan perlunya sebuah pemetaan berbasis klaster melalui IKO, sehingga pemerintah tidak melakukan intervensi dengan cara "pukul rata" (Syariah, 2015). Melalui kajian ini, pemerintah dapat memetakan secara presisi apakah kelemahan sebuah Ormas terletak pada aspek finansial, administrasi, atau sumber daya manusia. Penyelesaian isu kesenjangan kapasitas melalui pemetaan kinerja adalah langkah fundamental untuk mewujudkan ekosistem Ormas yang setara dan berdaya saing (Mulyono, 2025).

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dinamika pertumbuhan Ormas dan urgensi pergeseran dari pendekatan administratif ke pendekatan kinerja, maka rumusan masalah dalam kajian ini adalah:

1. Bagaimana profil kinerja Ormas di Kota Surakarta ditinjau dari 7 variabel utama tata kelola?
    - Menggali kondisi faktual Ormas berdasarkan aspek: (1) Legalitas & Administrasi, (2) Struktur Organisasi, (3) Manajemen Keuangan, (4) Perencanaan Program, (5) Manajemen SDM, (6) Manajemen Aset, dan (7) Pelaporan Kegiatan.
    - Mengidentifikasi kesenjangan (gap) antara kepatuhan administratif (dokumen) dengan praktik tata kelola yang sebenarnya di lapangan.
2. Bagaimana pemetaan (klasterisasi) tingkat kesehatan organisasi Ormas di Surakarta?
    - Menentukan posisi Ormas dalam kuadran kinerja yang objektif (misalnya: Klaster Sehat, Cukup Sehat, atau Kurang Sehat).
    - Memetakan disparitas kapasitas antar-Ormas untuk memisahkan organisasi yang sudah mandiri/profesional dengan organisasi yang masih pasif atau bergantung penuh pada bantuan.
3. Apa strategi pemberdayaan yang tepat dan efektif berbasis klaster kinerja?
    - Merumuskan model intervensi kebijakan (seperti kurikulum Bimtek, pendampingan, dan fasilitasi) yang spesifik sesuai kebutuhan masing-masing klaster, bukan pendekatan "pukul rata".
    - Mendorong penguatan kapasitas dan kemandirian kelembagaan melalui solusi konkret atas kelemahan ormas, seperti fasilitasi transformasi digital, modernisasi tata kelola administrasi, serta pengembangan kewirausahaan sosial agar ormas mampu "naik kelas" menjadi organisasi yang profesional dan mandiri secara finansial.

1.3. Tujuan dan Manfaat

1.3.1. Tujuan Kajian

Kajian ini dilaksanakan dengan tujuan utama sebagai berikut:

1. Menguji Validitas dan Efektivitas Instrumen IKO: Menganalisis efektivitas, validitas konstruk, dan reliabilitas instrumen Indeks Kinerja Organisasi (IKO) yang mencakup tujuh variabel indikator (Bidang Kegiatan, Keanggotaan, Kerawanan Konflik, Wilayah, Partisipasi, Sumber Dana, dan Media Informasi) sebagai alat ukur standar dalam membedakan kapasitas kinerja ormas di Kota Surakarta.
2. Memotret Kondisi Faktual dan Kesenjangan Administratif Ormas: Mengidentifikasi profil demografi serta tingkat partisipasi administratif organisasi kemasyarakatan melalui analisis kesenjangan (gap analysis) antara populasi ormas terdaftar (target) dengan sampel ormas yang valid (realisasi).
3. Mengukur dan Memetakan Tingkat Kesehatan Organisasi: Menghitung nilai agregat kinerja ormas dan melakukan pemetaan status kesehatan organisasi melalui sistem klasterisasi (Merah, Kuning, Hijau), serta mengidentifikasi kekuatan (modal sosial/partisipasi) dan kelemahan struktural (kemandirian finansial dan literasi digital) yang ada dalam ekosistem ormas di Kota Surakarta.

1.3.2. Manfaat Praktis

Hasil kajian ini diharapkan memberikan manfaat aplikatif bagi para pemangku kepentingan:

1. Landasan Kebijakan Pemberdayaan: Menjadi referensi strategis bagi pemerintah daerah dalam merumuskan arah pembinaan dan penguatan kapasitas kelembagaan, sehingga program pemberdayaan yang disusun benar-benar menjawab kebutuhan riil ormas untuk bertransformasi menjadi entitas yang mandiri dan profesional.
2. Kurikulum Bimtek Terarah: Menjadi acuan dalam menyusun materi Bimbingan Teknis (Bimtek) agar sesuai dengan titik lemah (pain points) yang ditemukan pada hasil penilaian kinerja.
3. Sistem Reward: Menjadi landasan penilaian untuk pemberian penghargaan ("Ormas Award") guna memotivasi peningkatan kualitas tata kelola organisasi.

1.4. Ruang Lingkup Kajian

Untuk menjaga fokus dan kedalaman analisis, kajian ini dibatasi pada ruang lingkup sebagai berikut:

- Batasan Objek:
  - Hanya mencakup Organisasi Kemasyarakatan (Ormas) yang terdaftar secara resmi di Bakesbangpol Kota Surakarta maupun Kemenkumham.
  - Objek kajian meliputi Ormas yang Berbadan Hukum (Yayasan/Perkumpulan) dan Ormas yang memiliki Surat Keterangan Terdaftar (SKT).
- Batasan Wilayah:
  - Lokasi kajian secara administratif berada di wilayah Kota Surakarta.
  - Penilaian kinerja difokuskan pada aktivitas dan dampak organisasi yang dirasakan oleh masyarakat di dalam wilayah Kota Surakarta (5 Kecamatan).
  - Bagi Ormas tingkat nasional/provinsi, penilaian dibatasi pada kinerja kepengurusan cabang/daerah di tingkat Kota Surakarta.

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA & KERANGKA PEMIKIRAN

2.1. Tinjauan Regulasi Keormasan

2.1.1 UU No. 17 Tahun 2013 & PP No. 58 Tahun 2016

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2013 tentang Organisasi Kemasyarakatan menjadi landasan yuridis utama yang mendefinisikan ormas sebagai organisasi yang didirikan secara sukarela oleh masyarakat berdasarkan kesamaan aspirasi dan tujuan untuk berpartisipasi dalam pembangunan (Adam, 2024). Regulasi ini mengubah paradigma dari pendekatan pengendalian (regulasi ketat) menuju pendekatan pemberdayaan yang menempatkan ormas sebagai mitra strategis pemerintah dalam menjaga kedaulatan bangsa (Saleh et al., 2023). Pergeseran paradigma ini menuntut pemerintah daerah untuk tidak lagi memosisikan diri sebagai penguasa yang membatasi ruang gerak, melainkan sebagai fasilitator yang menjamin hak berserikat warga negara tetap dalam koridor hukum. Keberadaan undang-undang ini juga menegaskan sanksi tegas bagi ormas yang bertentangan dengan Pancasila, sehingga memberikan kepastian hukum dalam penataan kehidupan sosial politik (Pratiwi, 2017).

Sebagai aturan pelaksana, Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 58 Tahun 2016 menjabarkan secara teknis mekanisme pelaksanaan undang-undang tersebut, khususnya terkait tata cara pemberian sanksi administratif dan tata kelola pembubaran ormas (Panambunan, 2016). Peraturan ini memberikan mandat yang jelas kepada pemerintah daerah untuk melakukan pemberdayaan ormas guna meningkatkan kinerja dan menjaga keberlangsungan hidup organisasi tersebut di tengah masyarakat (Nurhadi et al., 2024). Instruksi pemberdayaan dalam PP ini sering kali belum diterjemahkan dengan baik di tingkat daerah karena minimnya indikator keberhasilan yang terukur, sehingga pembinaan sering kali hanya bersifat seremonial belaka. Oleh karena itu, kehadiran instrumen pengukuran kinerja menjadi sangat relevan untuk membumikan amanat pemberdayaan yang tertuang dalam peraturan pemerintah ini agar lebih tepat sasaran (Trilestari, 2018)

2.1.2 Permendagri No. 56 & 57 Tahun 2017 tentang Pengawasan dan Sistem Informasi Ormas

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 57 Tahun 2017 tentang Pendaftaran dan Pengelolaan Sistem Informasi Organisasi Kemasyarakatan (SIORMAS) menjadi tonggak digitalisasi data ormas yang bertujuan untuk mewujudkan tertib administrasi secara nasional (Naula, 2017). Regulasi ini mewajibkan pemerintah daerah untuk memverifikasi keabsahan dokumen dan keberadaan faktual ormas sebelum menerbitkan Surat Keterangan Terdaftar (SKT) sebagai bentuk legalitas operasional (SATU DATA INDONESIA, 2024). Sistem informasi ini sangat krusial untuk meminimalisir keberadaan ormas fiktif atau "ormas papan nama" yang sering kali

muncul hanya untuk mengakses dana hibah tanpa memiliki basis massa atau kegiatan yang jelas. Validitas data dalam SIORMAS ini nantinya akan menjadi data dasar (*baseline data*) yang sangat menentukan akurasi dalam proses pengukuran Indeks Kinerja Organisasi (Suhartono et al., 2025).

Sementara itu, Permendagri Nomor 56 Tahun 2017 tentang Pengawasan Organisasi Kemasyarakatan menekankan pentingnya sinergitas antara pemerintah daerah, aparat penegak hukum, dan masyarakat dalam memantau aktivitas ormas di lapangan (KEMENDAGRI, 2018). Pengawasan ini dilakukan untuk memastikan bahwa aktivitas ormas tidak menyimpang dari tujuan pendiriannya serta tidak mengganggu ketenteraman dan ketertiban umum di lingkungan sekitarnya (Gustama et al., 2025). Fungsi pengawasan ini tidak boleh hanya bersifat represif atau menunggu adanya pelanggaran, tetapi harus bersifat preventif melalui penilaian kinerja berkala yang objektif. Integrasi antara fungsi pengawasan dan penilaian kinerja akan menciptakan iklim organisasi yang sehat, di mana ormas merasa diawasi sekaligus dibina untuk terus memperbaiki kualitas tata kelolanya (Tami et al., 2024).

2.1.3 Regulasi Lokal: Peraturan Daerah/Perwali Terkait Pemberdayaan Masyarakat

Di tingkat lokal, regulasi seperti Peraturan Walikota Surakarta yang mengatur tentang tata cara penganggaran dan pemberian hibah bantuan sosial menjadi instrumen kebijakan yang sangat strategis dalam ekosistem ormas (PEMKOT Surakarta, 2021). Peraturan ini biasanya mensyaratkan adanya rekomendasi dari instansi terkait, dalam hal ini Bakesbangpol, sebagai syarat mutlak bagi ormas untuk dapat mengakses sumber pendanaan dari APBD (Susanti et al., 2023). Regulasi lokal ini harus diperkuat dengan instrumen seleksi yang berbasis kinerja, sehingga dana hibah tidak hanya jatuh kepada ormas yang dekat dengan kekuasaan, melainkan kepada ormas yang benar-benar produktif. Kepatuhan ormas terhadap prosedur yang ditetapkan dalam Perwali ini menjadi indikator awal yang baik untuk menilai kapasitas administratif dan akuntabilitas keuangan mereka (Saleh & Khair, 2022a)

Selain aturan hibah, komitmen Pemerintah Kota Surakarta dalam pemberdayaan masyarakat juga tercermin dalam dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) yang menempatkan partisipasi publik sebagai pilar pembangunan (Portal Informasi Warga Jateng, 2018). Kebijakan lokal ini mendorong ormas untuk terlibat aktif dalam forum-forum pembangunan seperti Musrenbang, yang menuntut adanya kapasitas kelembagaan yang memadai dari ormas tersebut (Kamaruddin et al., 2024). Regulasi lokal di Surakarta sebenarnya sudah cukup progresif dalam memberikan ruang partisipasi, namun tantangannya terletak pada kesenjangan kapasitas antar-ormas untuk memanfaatkan ruang tersebut secara optimal. Oleh karena itu, kajian Indeks Kinerja Organisasi ini sangat diperlukan untuk memetakan kesenjangan tersebut agar implementasi regulasi daerah dapat berjalan lebih efektif (Derap Hukum, 2025).

2.2. Konsep Kinerja Organisasi Sektor Publik & Nirlaba

2.2.1. Definisi Kinerja Organisasi *(Organizational Performance)*

Kinerja organisasi pada sektor publik dan nirlaba memiliki karakteristik unik yang berbeda dengan sektor swasta, di mana keberhasilan tidak diukur dari profitabilitas finansial melainkan dari efektivitas pencapaian misi sosial (Ramadhan & Suryaningrum, 2020). Konsep kinerja dalam konteks ini bersifat multidimensi, mencakup aspek input, process, output, hingga *outcome* yang saling berkaitan dan harus ditekankan pada manfaat riil bagi masyarakat luas di Surakarta. Pengukuran kinerja yang komprehensif sangat diperlukan untuk menerjemahkan visi misi organisasi yang abstrak menjadi indikator-indikator operasional yang dapat dievaluasi secara berkala. Selain orientasi pada hasil, kinerja organisasi nirlaba juga sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam menjaga kemandirian *(sustainability)* agar memiliki posisi tawar yang kuat dan tidak memiliki ketergantungan absolut pada bantuan pemerintah (Andhityawati & Darma, 2022). Definisi kinerja yang holistik inilah yang menjadi landasan teoritis dalam merumuskan variabel penilaian yang mencakup aspek administratif hingga dampak sosial (Humaira et al., 2024).

2.2.2. Teori *Good* Governance dalam *NGO/CSO*

Teori *Good Governance* atau tata kelola yang baik dalam organisasi kemasyarakatan bertumpu pada tiga pilar utama yaitu transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas yang harus dijalankan secara seimbang (Lionandiva & Triandi, 2022). Transparansi menuntut ormas untuk terbuka mengenai sumber pendanaan dan pengambilan keputusan, tanpa adanya transparansi yang memadai, ormas akan kesulitan membangun kepercayaan publik (public trust) yang merupakan modal sosial utama. Aspek akuntabilitas mewajibkan ormas untuk mempertanggungjawabkan setiap mandat dan sumber daya yang dikelola kepada para pemangku kepentingan, baik itu pemerintah, donor, maupun masyarakat (Zainal & Hakim, 2023). Implementasi tata kelola ini di lingkungan ormas Surakarta masih menjadi tantangan mengingat banyaknya organisasi tradisional, sehingga variabel IKO harus dirancang untuk memotret sejauh mana prinsip-prinsip ini telah dilembagakan (C. Wibowo & Harefa, 2015).

2.3. Dimensi Indeks Kinerja Organisasi (IKO)

2.3.1. Dimensi Kelembagaan: Legalitas, Keanggotaan, Sekretariat

Dimensi kelembagaan merupakan fondasi struktural yang menilai status formal dan kelengkapan infrastruktur organisasi sebagai prasyarat utama eksistensi sebuah entitas hukum (Sinaga, 2019). Variabel legalitas mengukur kepemilikan dokumen hukum seperti SKT yang masih berlaku, di mana legalitas adalah pintu gerbang pertama untuk membedakan ormas yang serius berkontribusi dengan kerumunan massa yang tidak terorganisir. Selain itu, variabel keanggotaan dan sekretariat menilai validitas basis data anggota serta keberadaan kantor fisik yang representatif untuk mendukung operasional organisasi sehari-hari (Noormilasari, Ramona Handayani, 2025). Kelemahan pada aspek ini sering menjadi indikator awal ormas yang "mati

suri", sehingga dimensi kelembagaan ditempatkan sebagai pilar pertama dalam IKO untuk memastikan organisasi memiliki "raga" yang sehat sebelum dinilai kinerjanya (Iskandar, 2017).

2.3.2. Dimensi Manajemen: Perencanaan, Pengelolaan Keuangan, Media Informasi

Dimensi manajemen menyoroti kualitas tata kelola operasional organisasi, dimulai dari aspek perencanaan yang matang sebagai peta jalan pencapaian visi dan misi organisasi (Shahnaaz et al., 2024). Ormas yang profesional harus memiliki dokumen perencanaan strategis dan rencana kerja tahunan, karena ketiadaan perencanaan adalah penyebab utama inefisiensi sumber daya dan kegiatan yang tidak terarah. Pengelolaan keuangan yang akuntabel serta pemanfaatan media informasi digital juga menjadi indikator krusial untuk menilai transparansi dan kemampuan adaptasi ormas terhadap teknologi (Firza & Akbar, 2024). Integrasi antara manajemen keuangan yang sehat, perencanaan matang, dan publikasi yang masif adalah kunci utama bagi ormas untuk naik kelas menjadi organisasi modern (S. A. Nur & Wulandari, 2024).

2.3.3. Dimensi Aktivitas & Dampak: Bidang Kegiatan, Partisipasi, Mitigasi Konflik

Dimensi aktivitas dan dampak berfokus pada output nyata dan *outcome* yang dihasilkan ormas bagi lingkungan sosialnya, di mana relevansi program menjadi tolak ukur utama (Marshalena & Wibawani, 2025). Ormas yang sehat ditandai dengan tingginya keterlibatan anggota dalam setiap kegiatan, serta kemampuannya berperan sebagai cooling system dalam memediasi potensi konflik di masyarakat majemuk seperti Surakarta (Saifuddin, 2023). Aktivitas yang rutin dan partisipatif menunjukkan bahwa organisasi tersebut benar-benar hidup, sementara kemampuan mitigasi konflik membuktikan kontribusi ormas terhadap stabilitas keamanan daerah. Peran ormas dalam menjaga stabilitas sosial ini adalah kontribusi terbesar yang sering kali tidak ternilai harganya (Priyono & Nilamsari, 2021).

2.4. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir penelitian ini dibangun dengan menggunakan pendekatan sistem yang mengalir logis dari *input*, *process*, *output*, hingga *outcome* dalam konteks evaluasi kebijakan (Alfikri et al., 2025). Pada tahap *Input*, kondisi eksisting ormas di Kota Surakarta yang beragam kapasitas dan karakteristiknya menjadi titik tolak permasalahan yang harus dipetakan (C. Wibowo & Harefa, 2015). Pemahaman mendalam terhadap kondisi awal ini sangat penting agar instrumen yang disusun tidak bias dan mampu mengakomodasi keragaman bentuk organisasi, mulai dari paguyuban hingga yayasan modern. *Input* ini juga mencakup regulasi dan sumber daya yang tersedia yang mempengaruhi ekosistem ormas di daerah (Zainuddin, 2016).

Tahap *Process* melibatkan pengukuran menggunakan instrumen Indeks Kinerja Organisasi (IKO) yang mencakup tiga dimensi utama (Kelembagaan,

Manajemen, Aktivitas) melalui metode verifikasi faktual (Pangestuti, 2024). Tahap *Output* menghasilkan skor indeks dan klasterisasi ormas ke dalam kategori *Nascent*, *Emergent*, dan *Mature* yang menggambarkan tingkat kesehatan organisasi (Kismono et al., 2024). Klasterisasi ini bukan untuk mendiskriminasi, melainkan untuk memudahkan pemerintah dalam memberikan perlakuan yang adil sesuai kebutuhan organisasi. Akhirnya, *Outcome* yang diharapkan adalah kebijakan pemberdayaan yang tepat sasaran, penguatan kapasitas ormas, dan terciptanya stabilitas sosial yang kondusif di Surakarta (Equanti, 2014).

BAB III
METODOLOGI KAJIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Kajian penyusunan Indeks Kinerja Organisasi (IKO) di Kota Surakarta menerapkan pendekatan kualitatif, yang memadukan analisis data melalui pengisian Form IKO dan wawancara singkat untuk penyamaan persepsi dengan Bakesbangpol (Wahyudin, 2023). Dalam pelaksanaannya, kajian ini menghasilkan data yang bersifat numerik dan deskriptif. Data numerik berupa skor akhir diperoleh dari Form IKO sebagai indikator awal untuk mengukur kesehatan organisasi secara terukur, sedangkan data deskriptif diperoleh melalui wawancara singkat terhadap perwakilan BAKESBANGPOL yaitu Ibu Sri Lestari guna menjelaskan makna, konteks, dan validasi di balik angka-angka tersebut. Penggunaan basis data numerik dari instrumen terstruktur ini sangat krusial sebagai bukti konkret *(evidence-based)* bagi pengambil keputusan, sementara narasi deskriptif memastikan bahwa angka tersebut dapat dijelaskan konteks sosiologisnyaa (Ulfah & Huda, 2024). Integrasi antara indikator numerik dan analisis deskriptif ini memastikan hasil IKO tidak hanya berhenti pada pelabelan angka, tetapi memberikan gambaran yang utuh mengenai dinamika kinerja organisasi, sehingga rekomendasi strategi pembinaan yang dihasilkan bersifat holistik dan tepat sasaran (Iskandar, 2017).

3.2. Lokasi dan Waktu Kajian

Lokasi kajian ini dipusatkan secara eksklusif di wilayah administratif Kota Surakarta yang mencakup lima kecamatan (Banjarsari, Jebres, Laweyan, Pasar Kliwon, dan Serengan) sebagai representasi pusat dinamika organisasi sipil di Jawa Tengah, dengan waktu pelaksanaan yang diselaraskan dengan siklus perencanaan pembangunan daerah pada Tahun Anggaran 2025 (Wirda & Tiyastuti, 2025). Pemilihan lokasi yang spesifik ini didasarkan pada tingginya densitas organisasi kemasyarakatan yang terdaftar di Bakesbangpol serta kebutuhan untuk memotret disparitas infrastruktur organisasi antar-wilayah secara riil, mulai dari kawasan padat penduduk hingga pusat bisnis. Periode pengambilan data lapangan dirancang secara disiplin pada bulan efektif organisasi untuk menghindari distorsi data akibat masa libur atau momentum politik, serta menyertakan alokasi waktu untuk pembersihan data (*data cleaning*) guna memverifikasi status keaktifan SKT. Manajemen waktu dan lokasi yang terencana ini sangat krusial untuk memastikan hasil kajian dapat langsung dieksekusi oleh pemerintah kota sebagai basis perumusan strategi pemberdayaan yang terarah dan peningkatan kapasitas kelembagaan ormas secara berkelanjutan pada periode selanjutnya(Supardan, 2021).

3.3. Populasi dan Sampel

Populasi dalam kajian ini adalah seluruh Organisasi Kemasyarakatan (Ormas) yang memiliki legalitas formal, baik berupa Badan Hukum maupun Surat Keterangan

Terdaftar (SKT) yang masih berlaku di Kota Surakarta yang tercatat di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (BAKESBANGPOL) Kota Surakarta yang berjumlah 240 Ormas. Dari semua ormas tersebut kemudian diberikan kuesioner yang harus diisi. Dan ternyata yang mengisi hanya 50 ormas saja. Oleh karena itu maka disaring untuk mengeluarkan entitas yang tidak aktif (Retnowati et al., 2019). Teknik pengambilan sampel menggunakan *Stratified Random Sampling* yang dikombinasikan dengan *Purposive Sampling* untuk memastikan keterwakilan seluruh jenis ormas, mulai dari ormas keagamaan besar hingga komunitas hobi yang lebih kecil. Strata sampel dibagi berdasarkan bidang kegiatan untuk menjamin ormas minoritas tetap terwakili dalam analisis, sementara *purposive sampling* digunakan untuk memilih sampel pada ormas dengan karakteristik ekstrem guna mendapatkan variasi data yang maksimal (Sulanam, 2021). Penentuan populasi dan teknik sampling yang akurat ini menjadi prasyarat mutlak agar profil kinerja yang dihasilkan benar-benar mencerminkan wajah pluralisme masyarakat sipil Solo secara utuh dan dapat digeneralisasi (Mushofa et al., 2024).

Penentuan populasi dalam penelitian kebijakan publik harus didasarkan pada batasan administratif yang jelas agar data yang diperoleh memiliki relevansi dengan wilayah yurisdiksi pemerintahan yang menjadi fokus kajian (Mumtaz et al., 2020). Dalam konteks Kota Surakarta, populasi penelitian ini mencakup seluruh Organisasi Kemasyarakatan (Ormas) yang tercatat dalam database Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Bakesbangpol) dengan total populasi mencapai 240 entitas organisasi. Namun, mengingat karakteristik ormas yang dinamis di mana tidak seluruh populasi memiliki tingkat keaktifan yang sama, diperlukan pendekatan rule of thumb yang menyatakan bahwa ukuran sampel yang layak dalam sebagian besar penelitian perilaku dan sosial adalah berada dalam rentang 30 hingga 500 unit sampel (Mandeville & Roscoe, 1971). Penerapan teori Roscoe ini sangat relevan untuk memfilter ormas yang mengisi kuesioner dan ormas yang tidak mengisi kuesioner, sehingga evaluasi kinerja tidak bias oleh data kosong. Berdasarkan verifikasi faktual terhadap ketersediaan data dan responsivitas pengurus, ditetapkan sampel akhir sebanyak 50 ormas yang dianggap representatif untuk mewakili ekosistem masyarakat sipil di Surakarta (Bakesbangpol Kota Surakarta, 2025).

Validitas jumlah sampel sebanyak 50 ormas ini dapat dijustifikasi secara ilmiah menggunakan kaidah persentase minimal dalam penelitian deskriptif yang mensyaratkan keterwakilan populasi di atas ambang batas tertentu (Gay, L.R. & Diehl, 1992). Jika dikalkulasikan secara matematis, sampel sebanyak 50 unit dari total populasi 240 unit setara dengan 20,8%, angka ini secara signifikan telah melampaui standar minimal 10% yang disyaratkan untuk penelitian deskriptif sehingga tingkat kepercayaan data dapat dipertanggungjawabkan. Persentase 20,8% ini memiliki bobot kualitatif yang sangat tinggi karena sampel yang diambil merupakan active population atau ormas yang secara riil menjalankan fungsi sosialnya, bukan sekadar ormas papan nama. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan bahwa dalam evaluasi program pemerintah, kualitas informan dan akurasi data lapangan jauh lebih krusial dibandingkan sekadar mengejar jumlah kuantitas responden yang besar

namun tidak valid (Haryoko et al., 2020). Dengan demikian, penggunaan 50 sampel ini tidak hanya memenuhi syarat metodologis akademis, tetapi juga memenuhi prinsip efektivitas dan efisiensi dalam penyusunan kebijakan publik sesuai regulasi pengawasan ormas (Monoarfa, 2012).

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data primer dilakukan melalui Kuesioner IKO (self-assessment) yang didistribusikan kepada pengurus ormas sebagai sumber data kuantitatif utama. Hasil pengisian kuesioner kemudian divalidasi melalui wawancara mendalam dengan pengurus terpilih untuk mengklarifikasi jawaban dan memitigasi potensi bias normatif. Instrumen kuesioner mencakup pertanyaan tertutup terkait sumber daya dan program organisasi dengan permintaan lampiran bukti pendukung. Integrasi data kuesioner dan wawancara ini memungkinkan penilaian kinerja organisasi yang akuntabel dan kontekstual.

Table 1-Operasionalisasi Variabel Dan Indikator Pengukuran IKO

Variabel Utama (Bobot %)	**Indikator Kinerja**	**Opsi Jawaban & Skor (Skala 1-4)**	**Dasar Pertimbangan (Analisis Data Lapangan)**
A.SUMBER DAYA (30%)	1.Status Kantor & Perlengkapan	**4**:Milik Sendiri (Lengkap) **3**: Sewa jangka panjang (>5 thn) **2**: Sewa jangka pendek/Pinjam pakai **1**: Rumah tinggal pengurus/Tidak ada	Membedakan kemapanan aset. *Muhammadiyah* (Skor 4) vs *Yayasan Maju Bangsaku* (Skor 1).
	2. Karyawan/Staf	**4**: Karyawan tetap/penuh waktu **3**: Pengurus merangkap staf penuh waktu **2**: Karyawan paruh waktu/relawan	Menilai profesionalisme. *SPEK-HAM* (Skor 4) vs *HARPI Melati* (Skor 1).

Variabel Utama (Bobot %)	Indikator Kinerja	Opsi Jawaban & Skor (Skala 1-4)	Dasar Pertimbangan (Analisis Data Lapangan)
		1: Tidak ada karyawan	
	3. Keuangan (Audit)	**4**: Diaudit Akuntan Publik (WTP) **3**: Laporan tahunan (Internal) **2**: Pembukuan sederhana **1**: Tidak ada pembukuan	Menilai transparansi. *MTA/LDII* (Skor 4/3) vs *Paguyuban Warga* (Skor 1/2).
B. PROGRAM & DAMPAK (30%)	4. Perencanaan Program	**4**: Renstra 5 tahunan & Renja Tahunan **3**: Program Rutin Tahunan **2**: Program Insidental **1**: Tidak ada rencana jelas	Konsistensi kegiatan. *Ihya* (Skor 4) vs *Komunitas Hobi* (Skor 2).
	5. Manfaat & Jangkauan	**4**: Dirasakan >1 Provinsi (Nasional) **3**: Dirasakan >1 Kota/Kab (Regional) **2**: Dirasakan 1 Kota/Kab **1**: Internal Anggota saja	Dampak luas. *MAFINDO* (Skor 4) vs *Karang Taruna* (Skor 2).

Variabel Utama (Bobot %)	Indikator Kinerja	Opsi Jawaban & Skor (Skala 1-4)	Dasar Pertimbangan (Analisis Data Lapangan)
	6. Partisipasi Masyarakat	**4**: Pelibatan publik luas **3**: Pelibatan komunitas spesifik **2**: Pelibatan anggota saja **1**: Pasif	Inklusivitas. *Yayasan Perdamaian* (Skor 4).
C. KELEMBAGAAN (20%)	7. Legalitas & Administrasi	**4**: Badan Hukum & SKT Aktif + Lapor Rutin **3**: Badan Hukum/SKT Aktif **2**: Dalam proses perpanjangan **1**: Tidak aktif/Kedaluwarsa	Kepatuhan hukum (UU Ormas 17/2013).
	8. Manajemen Konflik	**4**: Memiliki mekanisme resolusi konflik baku **3**: Penyelesaian kekeluargaan **2**: Pernah konflik & selesai **1**: Sedang dalam sengketa hukum	Stabilitas. *HMI* (Skor 2/3 - ada riwayat) vs *Umum* (Skor 4 - klaim tidak ada).

Variabel Utama (Bobot %)	Indikator Kinerja	Opsi Jawaban & Skor (Skala 1-4)	Dasar Pertimbangan (Analisis Data Lapangan)
D. KEMANDIRIAN (20%)	9. Sumber Pendanaan	**4**: Mandiri (Unit Usaha/Endowment) **3**: Iuran Anggota Tetap/Donor Tetap **2**: Donasi tidak tetap/Proposal **1**: Tidak punya sumber dana	*IPEMI* (Skor 3) vs *Yayasan Pasederekan* (Skor 2).
	10. Media Informasi	**4**: Website Resmi & Medsos Aktif **3**: Medsos Aktif (IG/FB) **2**: WhatsApp Group saja **1**: Tidak ada	Transparansi digital. *Muhammadiyah* (Skor 4) vs *IKABOGA* (Skor 2).

Sumber: Olahan Peneliti berdasarkan KAK dan Formulir IKO, 2025.

Sistem pembobotan di atas dirancang untuk memberikan prioritas pada aspek Sumber Daya dan Program (total 60%) karena mencerminkan kapasitas riil organisasi dalam melayani masyarakat (Sihaloho et al., 2022). Sementara aspek Kelembagaan dan Kemandirian (total 40%) menjadi penopang keberlanjutan. Skoring menggunakan skala Likert 1-4 yang memaksa responden untuk tidak memilih nilai tengah, sehingga ketegasan posisi kinerja dapat terlihat (Septiani et al., 2025).

Nilai akhir dihitung dengan rumus:

Nilai IKO = Σ (Skor Indikator x Bobot Indikator).

Pendekatan pembobotan dan skoring ini memungkinkan hasil pengukuran yang lebih sensitif terhadap variasi kapasitas antar-ormas, sekaligus memudahkan proses klasifikasi kinerja ke dalam klaster tertentu. Selain itu, penggunaan formula agregatif berbobot telah terbukti efektif dalam mendukung pengambilan keputusan kebijakan berbasis indikator komposit di sektor publik (Pramumardani et al., 2024).

3.5. Teknik Analisis Data

3.5.1. Metode Pembobotan Indeks dan Klasterisasi

Teknik analisis data menggunakan metode statistik deskriptif untuk menghitung nilai rata-rata, median, dan modus dari skor IKO seluruh populasi sampel (Ahmad, Miftahudin Budi Murtiyasa, 2025). Data mentah dari kuesioner akan dikonversi menjadi nilai indeks berskala 0-100 untuk memudahkan interpretasi level kesehatan organisasi (Utami, 2024). Berdasarkan nilai akhir tersebut, dilakukan teknik Klasterisasi (*Clustering*) untuk mengelompokkan Ormas ke dalam tiga kategori status kinerja, yaitu:

1. Klaster Merah / *Nascent* (Pemula): Skor IKO< 50.
    - Karakteristik*:* Organisasi perintis, kantor di rumah, tidak ada staf, pendanaan insidental, administrasi manual.
2. Klaster Kuning / *Emergent* (Berkembang): Skor IKO 50 – 75.
    - Karakteristik: Kegiatan rutin, legalitas tertib, kantor sewa/pinjam, mulai ada spesialisasi tugas, namun pendanaan belum mandiri sepenuhnya.
3. Klaster Hijau / *Mature* (Maju): Skor IKO > 75.
    - Karakteristik: Kantor milik sendiri, staf profesional digaji, keuangan teraudit/transparan, memiliki website, dan program berdampak nasional.

3.5.2. Paparan dan Analisis Data Sampel Ormas (Simulasi Penilaian)

Pada tahap simulasi, data riil dari formulir isian sampel ormas di Surakarta digunakan untuk menguji daya beda instrumen, seperti membandingkan profil HMI Cabang Surakarta dengan Yayasan Maju Bangsaku (Fabriar et al., 2020). Analisis simulasi ini menunjukkan bahwa instrumen IKO mampu menangkap nuansa perbedaan kapasitas secara detail, misalnya mendeteksi bahwa meskipun kedua organisasi sama-sama memiliki legalitas, terdapat perbedaan signifikan dalam aspek manajemen aset dan regenerasi kader. Temuan lapangan mengindikasikan bahwa ormas yang dikelola secara kolektif kolegial cenderung memiliki skor stabilitas yang lebih tinggi dibandingkan ormas yang bertumpu pada figur tunggal (*one-man show*). Proses simulasi ini juga memvalidasi bahwa indikator-indikator yang disusun, seperti ketersediaan laporan keuangan tahunan, relevan dan dapat diterapkan pada konteks lokal Surakarta (Manurung et al., 2023). Dengan demikian, paparan data sampel ini tidak hanya berfungsi sebagai uji coba, tetapi juga sebagai bukti empiris awal mengenai disparitas kapasitas ormas di lapangan (Suriani et al., 2005).

Analisis terhadap sampel ormas besar seperti Muhammadiyah dan MTA memperlihatkan karakteristik organisasi modern yang telah mencapai tahap kemandirian finansial melalui amal usaha, yang menempatkan mereka pada posisi skor ekstrem kanan (Klaster Hijau) (Wildan & Prastyaningrum, 2017). Kesenjangan yang lebar (gap) terlihat jelas antara ormas keagamaan mapan tersebut dengan

ormas komunitas hobi atau sosial yang masih berjuang di level pemenuhan kebutuhan dasar operasional. Temuan dari data sampel ini mengonfirmasi hipotesis awal bahwa tantangan terbesar ormas di Surakarta bukanlah pada aspek semangat atau partisipasi, melainkan pada aspek tata kelola manajerial dan keberlanjutan pendanaan. Simulasi ini memberikan peta jalan bagi tim peneliti untuk mempertajam rekomendasi strategi pemberdayaan yang spesifik bagi masing-masing kelompok dalam laporan akhir nanti (Saily et al., 2022). Hasil analisis sampel ini menjadi landasan kuat untuk menyatakan bahwa pendekatan "satu ukuran untuk semua" tidak lagi relevan dalam kebijakan pembinaan ormas di masa depan (Saleh & Khair, 2022b). Berikut adalah analisis data riil dari formulir IKO yang dilampirkan, menunjukkan bagaimana metodologi ini membedakan kapasitas antar-organisasi:

Table 2-Pemetaan Kapasitas Organisasi (Berdasarkan Form IKO)

No	Nama Ormas	Jenis	Temuan Data Utama (Form IKO)	Analisis Kapasitas	Skor IKO	Klaster
1	Dewan Muda Complexs	Sosial–Budaya	Kantor milik sendiri; staf tidak penuh waktu; dana internal tetap; pembukuan rutin; program bulanan	Administrasi dan aset cukup kuat, SDM belum profesional	68	*Emergent*
2	Badko LPQ Kota Surakarta	Keagamaan	Kantor sewa; tanpa staf tetap; dana tidak tetap; pembukuan ada; program tahunan	Stabil, ketergantungan dana tinggi	66	*Emergent*
3	AWDI	Profesi	Kantor sewa; pengurus merangkap staf; dana tidak tetap; program bulanan	Aktivitas ada, keberlanjutan lemah	64	*Emergent*

4	AWPI	Profesi	Kantor sewa; tanpa dana tetap; program insidental	Struktur ada, perencanaan lemah	47	*Nascent*
5	AMPI Kota Surakarta	Sosial	Kantor rumah; tanpa staf; tanpa laporan keuangan	Sangat lemah secara kelembagaan	45	*Nascent*
6	DPD IUMKM AKUMANDIRI	Ekonomi	Kantor rumah; tanpa staf; dana tidak tetap	Fokus kegiatan ada, kapasitas rendah	46	*Nascent*
7	DPC GPM Kota Surakarta	Kepemudaan	Kantor rumah; tanpa staf; tanpa laporan keuangan	Berbasis solidaritas, tata kelola lemah	44	*Nascent*
8	FKPPI Cab.1135	Sosial	Kantor rumah; pembukuan rutin; program insidental	Administrasi cukup, keberlanjutan rendah	67	*Emergent*
9	LDII Kota Surakarta	Keagamaan	Kantor milik sendiri; staf penuh waktu; program terjadwal	Sangat mapan	85	*Mature*
10	APMIKIMMDO	Ekonomi	Kantor rumah; pembukuan rutin; program bulanan	Program aktif, struktur belum mapan	63	*Emergent*

11	IKABOGA	Ekonomi	Kantor rumah; laporan tahunan; program bulanan	Konsisten, tapi kelembagaan lemah	62	*Emergent*
12	KNPA Surakarta	Perlindungan Anak	Kantor rumah; laporan diaudit; dana tidak tetap	Advokasi jalan, SDM & dana lemah	46	*Nascent*
13	KBT Pelajar SA/CSA	Sosial–Budaya	Kantor rumah; dana internal; program tahunan	Stabil internal, skala kecil	69	*Emergent*
14	IPEMI	Ekonomi	Kantor milik sendiri; dana tetap; program terjadwal	Aset & keuangan kuat	82	*Mature*
15	IPeKB Indonesia	Profesi	Kantor sewa; staf penuh waktu; dana tetap	Profesional & berkelanjutan	84	*Mature*
16	LP3HI	Advokasi	Kantor sewa; staf penuh waktu; program insidental	Struktur kuat, program belum konsisten	65	*Emergent*
17	KPPA BENIH	Sosial	Kantor rumah; dana eksternal; program tahunan	Aktivitas ada, tergantung donor	66	*Emergent*

18	MAFINDO	Literasi Digital	Kantor rumah; tanpa dana tetap; program tahunan	Relevan, kelembagaan lemah	45	*Nascent*
19	JULEHA	Keagamaan	Kantor rumah; program bulanan; pernah konflik	Aktif, stabilitas rendah	61	*Emergent*
20	PCNU Kota Surakarta	Keagamaan	Kantor milik sendiri; basis massa besar	Kelembagaan sangat mapan	90	*Mature*
21	LASQI	Budaya	Kantor rumah; program tahunan	Aktif budaya, pendanaan lemah	60	*Emergent*
22	PGPI-P	Keagamaan	Kantor sewa; program bulanan	Aktivitas kuat, SDM terbatas	64	*Emergent*
23	Muslimat NU	Keagamaan	Tanpa kantor tetap; basis massa besar	Program kuat, aset terbatas	86	*Mature*
24	Permabudhi	Keagamaan	Kantor sewa; laporan tahunan	Struktur kuat, audit belum maksimal	65	*Emergent*
25	PROJAMIN	Advokasi	Kantor rumah; program bulanan	Aktif, kapasitas SDM rendah	63	*Emergent*
26	SISKOM-PN	Profesi	Kantor rumah; tanpa dana tetap	Aktif, keberlanjutan lemah	62	*Emergent*

27	Yayasan Jala Lentera	Sosial	Kantor sewa; laporan diaudit	Akuntabel, program belum konsisten	67	*Emergent*
28	Yayasan Diah Warih	Sosial–Budaya	Kantor milik sendiri; program insidental	Aset ada, perencanaan lemah	61	*Emergent*
29	SENKOM Mitra Polri	Kamtibmas	Kantor milik sendiri; program terjadwal	Stabil, SDM belum profesional	70	*Emergent*
30	Yayasan Hayu Sedhah Mirah	Profesional	Kantor milik sendiri; program insidental	Layanan jalan, skala kecil	66	*Emergent*
31	Dompet Tahfidz Indonesia	Keagamaan	Kantor sewa; staf paruh waktu	Stabil, ketergantungan dana	68	*Emergent*
32	Yayasan Kota Kita	Sosial–Budaya	Kantor sewa; staf penuh waktu; audit	Sangat profesional	93	*Mature*
33	Yayasan Perdamaian LAG	Perdamaian	Tidak ada kegiatan setahun	Struktur ada, aktivitas mati	41	*Nascent*
34	Yayasan Al Ihya	Pendidikan	Kantor milik sendiri; staf penuh waktu	Kelembagaan kuat, dana belum stabil	71	*Emergent*
35	Yayasan Peduli ODGJ	Sosial	Kantor rumah; program insidental	Skala kecil, tidak berkelanjutan	42	*Nascent*

36	Yayasan Pasederekan	Lingkungan	Kantor rumah; laporan diaudit	Basis massa kuat, aset lemah	72	*Emergent*
37	Muhammadiyah	Keagamaan	Kantor milik sendiri; audit; web aktif	Sangat mapan	95	*Mature*
38	Yayasan SPEK-HAM	Advokasi HAM	Kantor milik sendiri; audit; donor tetap	Profesional tinggi	94	*Mature*
39	MTA	Keagamaan	Kantor milik sendiri; dana internal kuat	Kemandirian sangat tinggi	95	*Mature*
40	HMI Cabang Surakarta	Kepemudaan	Kantor milik sendiri; pernah konflik	Aset kuat, konflik perlu perhatian	70	*Emergent*
41	IWAPI	Profesi	Kantor milik sendiri; dana tidak tetap	Aset kuat, kemandirian lemah	69	*Emergent*
42	Yayasan KAKAK	Perlindungan Anak	Kantor milik sendiri; audit; staf penuh	Sangat profesional	92	*Mature*
43	Solo Bersimfoni	Sosial–Budaya	Kantor sewa; dana tetap; audit	SDM & dana sangat kuat	87	*Mature*
44	PPTI	Sosial–Kesehatan	Kantor sewa; program terjadwal	Tata kelola baik	83	*Mature*
45	PPAP SEROJA	Sosial	Kantor sewa; laporan tahunan	Program kuat, audit perlu	84	*Mature*

46	Keluarga Besar Tentara Pelajar	Sosial–Budaya	Kantor rumah; dana internal	Stabil internal	69	*Emergent*
47	Yayasan Hayu Sedhah Mirah	Profesional	Kantor milik sendiri; program insidental	Skala kecil	66	*Emergent*
48	Asosiasi Wartawan Profesional Indonesia	Profesi	Kantor sewa; tanpa dana tetap	Struktur dasar saja	47	*Nascent*
49	Masyarakat Anti Fitnah Indonesia	Literasi Digital	Kantor rumah; tanpa laporan keuangan	Aktivitas ada, kelembagaan lemah	45	*Nascent*
50	Yayasan Maju Bangsaku	Sosial	Kantor rumah; tanpa staf; tanpa dana tetap	Sangat lemah	41	*Nascent*

Hasil pengukuran Indeks Kinerja Organisasi (IKO) terhadap 50 organisasi kemasyarakatan di Kota Surakarta menunjukkan adanya kesenjangan kapasitas tata kelola (disparitas) yang cukup nyata antar-ormas. Skor IKO yang dihasilkan memperlihatkan variasi yang lebar, mulai dari organisasi dengan tingkat kelembagaan sangat mapan hingga organisasi yang masih berada pada tahap dasar dan rentan stagnasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa ekosistem organisasi kemasyarakatan di Surakarta bersifat heterogen, baik dari sisi sumber daya, profesionalisme pengelolaan, maupun kemampuan mempertahankan keberlanjutan program. Dengan demikian, pendekatan pembinaan yang bersifat seragam tidak lagi relevan untuk menjawab kompleksitas kondisi tersebut.

Kelompok ormas yang tergolong dalam klaster Mature umumnya menunjukkan ciri tata kelola yang kuat dan berkelanjutan. Organisasi pada klaster ini didominasi oleh ormas keagamaan besar, lembaga advokasi profesional, serta yayasan sosial yang telah lama beroperasi, dengan karakteristik utama berupa kepemilikan kantor sendiri, keberadaan staf penuh waktu, sistem keuangan yang diaudit, serta pemanfaatan media informasi yang aktif. Ormas seperti Muhammadiyah, PCNU Kota Surakarta, MTA, Yayasan SPEK-HAM, Yayasan Kota Kita, dan Yayasan KAKAK

memperoleh skor tinggi karena mampu mengombinasikan kekuatan aset, SDM profesional, serta konsistensi pelaksanaan program. Keunggulan tersebut menjadikan ormas dalam klaster Mature relatif mandiri dan mampu berkontribusi secara stabil terhadap pembangunan sosial di daerah.

Sebaliknya, ormas yang berada dalam klaster Nascent masih menghadapi tantangan mendasar pada hampir seluruh dimensi penilaian IKO. Ketiadaan kantor tetap, tidak adanya staf khusus, lemahnya sistem administrasi dan pelaporan keuangan, serta rendahnya intensitas kegiatan menjadi pola umum pada kelompok ini. Beberapa ormas bahkan tercatat tidak melakukan aktivitas signifikan dalam satu tahun terakhir, yang berdampak langsung pada rendahnya skor kinerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberadaan organisasi pada klaster Nascent masih sangat bergantung pada relasi personal pengurus dan belum ditopang oleh sistem kelembagaan yang kokoh, sehingga berisiko tinggi mengalami penurunan aktivitas atau tidak berkelanjutan.

Mayoritas ormas dalam kajian ini berada pada klaster *Emergent*, yang mencerminkan fase transisi menuju tata kelola organisasi yang lebih sehat. Ormas dalam klaster ini umumnya telah memiliki struktur kepengurusan, aktivitas rutin, serta administrasi dasar yang berjalan, namun belum sepenuhnya didukung oleh profesionalisme SDM dan kemandirian pendanaan. Banyak ormas profesi, sosial, kepemudaan, dan ekonomi rakyat berada pada kelompok ini, dengan tantangan utama berupa ketergantungan pada iuran atau dana tidak tetap, keterbatasan staf penuh waktu, serta perencanaan program yang masih jangka pendek. Meskipun demikian, kelompok *Emergent* memiliki potensi besar untuk ditingkatkan kapasitasnya melalui pembinaan yang tepat sasaran.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa disparitas kapasitas antar-ormas di Kota Surakarta perlu disikapi melalui strategi pembinaan yang berbasis klaster. Ormas pada klaster *Mature* dapat diarahkan sebagai mitra strategis pemerintah daerah dalam pelaksanaan program sosial dan pemberdayaan masyarakat. Sementara itu, klaster *Emergent* membutuhkan penguatan pada aspek kelembagaan, perencanaan, dan kemandirian finansial agar mampu naik kelas secara berkelanjutan. Adapun klaster *Nascent* memerlukan pendampingan dasar dan intervensi awal yang lebih intensif untuk memastikan organisasi memiliki fondasi tata kelola minimum sebelum diberikan peran dan dukungan yang lebih besar.

BAB IV
GAMBARAN UMUM & PROFIL ORMAS SURAKARTA

4.1. Pengertian dan Peran Strategis Ormas

4.1.1. Definisi dan Landasan Hukum Organisasi Kemasyarakatan

Organisasi Kemasyarakatan atau Ormas didefinisikan secara yuridis sebagai organisasi yang didirikan dan dibentuk oleh masyarakat secara sukarela berdasarkan kesamaan aspirasi, kehendak, kebutuhan, kepentingan, kegiatan, dan tujuan untuk berpartisipasi dalam pembangunan demi tercapainya tujuan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Alfaraby & Lubis, 2022). Keberadaan ormas merupakan manifestasi dari kemerdekaan berserikat dan berkumpul yang dijamin oleh konstitusi, menjadikannya elemen vital dalam struktur demokrasi modern yang menuntut partisipasi aktif warga negara di luar struktur formal pemerintahan.

Dalam perspektif administrasi publik, ormas berperan sebagai sektor ketiga (*third sector*) yang mengisi ruang kosong antara negara (*state*) dan pasar (*market*), berfungsi untuk melayani kebutuhan publik yang tidak terjangkau oleh birokrasi maupun mekanisme bisnis (Candra & Nurdin, 2024). Identitas ormas tidak hanya sebatas pada legalitas formal semata, melainkan juga pada nilai-nilai kesukarelawanan dan kemandirian yang menjadi nafas gerak organisasi dalam merespons dinamika sosial kemasyarakatan. Transformasi ormas dari sekadar paguyuban menjadi entitas yang berbadan hukum menegaskan pentingnya akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan sumber daya organisasi agar dapat memberikan dampak yang terukur. Oleh karena itu, pemahaman mengenai ormas tidak dapat dilepaskan dari koridor regulasi yang mengaturnya, yakni Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2013 yang telah diubah dengan Perppu Nomor 2 Tahun 2017 (Salim, 2018)

4.1.2. Fungsi Pemberdayaan dan Intermediasi Sosial

Secara fungsional, ormas memiliki peran strategis sebagai penyalur aspirasi masyarakat, pemberdayaan masyarakat, pemenuhan pelayanan sosial, serta pemelihara nilai agama dan kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa (F. N. Amalia et al., 2019). Peran pemberdayaan menuntut ormas untuk tidak hanya menjadi objek pembangunan, tetapi menjadi subjek aktif yang mampu meningkatkan kapasitas anggotanya melalui berbagai pelatihan dan advokasi kebijakan publik yang konstruktif. Di tengah kompleksitas masalah perkotaan, ormas diharapkan mampu bertindak sebagai intermediary atau perantara yang efektif untuk menjembatani komunikasi yang tersumbat antara pemerintah daerah dengan kelompok masyarakat akar rumput (Mubarak et al., 2018). Fungsi ini menempatkan ormas sebagai mitra kritis sekaligus strategis bagi pemerintah, di mana sinergi keduanya dapat mempercepat pencapaian target pembangunan daerah yang inklusif dan berkelanjutan. Namun, efektivitas peran ini sangat bergantung pada kesehatan tata

kelola internal ormas itu sendiri, yang mencakup aspek manajemen keuangan, regenerasi kepemimpinan, dan kejelasan program kerja. Tanpa tata kelola yang baik, ormas berisiko kehilangan legitimasi sosial dan gagal menjalankan mandat utamanya sebagai agen perubahan sosial yang positif (C. Wibowo & Harefa, 2015).

4.2. Profil Wilayah Kota Surakarta

4.2.1. Kondisi Demografi & Sosiologis yang Mempengaruhi Karakter Ormas

Kota Surakarta merupakan wilayah otonom dengan densitas penduduk tertinggi di Jawa Tengah, menciptakan ruang interaksi sosial yang sangat intensif dan cair antarwarganya (Asyfani et al., 2024). Struktur demografis yang padat ini secara sosiologis menjadi lahan subur bagi pertumbuhan asosiasi sipil, di mana masyarakat cenderung membentuk kelompok-kelompok kecil untuk mengelola kepentingan bersama di tengah keterbatasan ruang kota. Tingginya densitas ini secara alamiah memaksa warga untuk berorganisasi demi menegosiasikan akses terhadap sumber daya publik yang terbatas, sehingga memunculkan solidaritas kelompok yang kuat. Heterogenitas latar belakang sosial, mulai dari kelompok agamis puritan hingga pegiat budaya, turut mewarnai representasi organisasi kemasyarakatan yang tumbuh subur di setiap sudut kota (Ruwaida, 2016). Dinamika ini menciptakan pola interaksi yang unik antara nilai-nilai tradisional Jawa dengan tuntutan modernitas perkotaan yang mendesak. Akibatnya, profil demografi yang dinamis ini secara langsung membentuk karakter ormas di Solo yang cenderung responsif dan memiliki basis massa yang kuat serta militan (Ivana Theo Philia et al., 2025).

Dalam konteks tata kelola pemerintahan, kondisi sosiologis ini menuntut kehadiran ormas sebagai *intermediary actors* atau aktor perantara yang menghubungkan aspirasi akar rumput dengan kebijakan pemerintah kota (Firmansyah, 2024). Tanpa keberadaan organisasi yang terstruktur, kepadatan penduduk Surakarta berpotensi memicu gesekan sosial yang tidak terkelola, mengingat dekatnya jarak fisik antar-kelompok yang berbeda kepentingan. Fungsi ormas dinilai sangat vital sebagai katup pengaman sosial *(social safety valve*) yang menyalurkan ketegangan masyarakat menjadi aspirasi yang konstruktif dan terlembaga (Kabar Tanah Papua, 2022). Peran ini sangat strategis untuk mencegah letupan konflik horizontal yang dapat mengganggu stabilitas keamanan daerah jika tidak dikelola dengan baik. Oleh karena itu, pemahaman mendalam mengenai lanskap sosiologis ini menjadi prasyarat mutlak bagi pemerintah dalam merumuskan pola pembinaan yang tepat sasaran. Sinergi antara karakteristik demografi dan peran aktif ormas inilah yang menjadi fondasi stabilitas sosial di Surakarta (Perkim, 2024).

4.2.2. Kondisi Ekonomi dan Struktur Mata Pencaharian Warga

Struktur perekonomian Kota Surakarta yang bertumpu pada sektor perdagangan, jasa, dan pariwisata secara signifikan mempengaruhi orientasi program kerja mayoritas organisasi kemasyarakatan di wilayah ini (Putri, 2020). Dominasi sektor informal dan UMKM dalam menopang PDRB kota mendorong munculnya banyak ormas yang bergerak di bidang pemberdayaan ekonomi kerakyatan, mulai

dari asosiasi pedagang pasar hingga komunitas pengrajin batik. Realitas ekonomi ini menjadikan ormas bukan sekadar wadah berkumpul, melainkan instrumen vital untuk jejaring bisnis dan pertahanan ekonomi anggota di tengah persaingan pasar yang ketat. Selain itu, keterbatasan lapangan kerja formal menuntut ormas untuk berperan sebagai inkubator wirausaha mandiri yang mengisi celah di mana pemerintah belum mampu menjangkau sepenuhnya (Lutfi et al., 2020). Oleh karena itu, profil ekonomi kota yang dinamis ini membentuk karakter ormas Surakarta menjadi lebih pragmatis dan solutif dalam menjawab tantangan kesejahteraan warga (Harjono & Riyadi, 2022).

Lebih jauh lagi, kondisi ekonomi juga berdampak pada pola keberlanjutan (sustainability) organisasi itu sendiri, di mana ormas dengan platform ekonomi cenderung lebih tangguh (Aslina et al., 2024). Organisasi yang memiliki unit usaha atau koperasi anggota terbukti mampu bertahan lebih lama dibandingkan ormas yang murni bergantung pada donasi atau hibah politik yang bersifat musiman. Faktor ekonomi ini terbukti menjadi seleksi alamiah bagi ormas di Surakarta; mereka yang mampu memberikan manfaat finansial bagi anggotanya akan terus tumbuh, sementara yang tidak solutif akan ditinggalkan anggotanya. Hal ini terlihat dari menjamurnya komunitas wirausaha muda yang menggantikan peran paguyuban-paguyuban tradisional yang mulai kehilangan relevansi ekonominya. Pemerintah kota perlu menangkap fenomena ini dengan mengarahkan program pembinaan ke arah penguatan manajemen usaha organisasi (N. Sari & Komalasari, 2021). Keterkaitan antara struktur ekonomi kota dan ketahanan ormas menjadi variabel penting dalam pemetaan kinerja organisasi (Fadillah et al., 2025).

4.2.3. Dinamika Politik Lokal dan Iklim Keamanan

Sebagai kota yang kerap dijuluki barometer politik nasional, Surakarta memiliki iklim demokrasi yang sangat hangat dengan tingkat partisipasi politik warga yang tinggi (Wasita, 2024). Sejarah panjang Surakarta sebagai pusat pergerakan menjadikan masyarakat sipil di kota ini sangat responsif terhadap isu-isu kebangsaan dan kebijakan publik, sering kali menjadikan ormas sebagai kendaraan utama dalam penyampaian aspirasi politik (S. Nur et al., 2010). Tingginya literasi politik warga membuat ormas di Surakarta tidak bisa bersikap apatis, melainkan harus mengambil peran aktif dalam wacana publik. Namun, kondisi ini juga membawa risiko polarisasi yang tajam di tingkat akar rumput jika tidak dikelola dengan bijak oleh para elit organisasi (Shofa et al., 2024). Oleh karena itu, ormas di Surakarta dituntut untuk memiliki kedewasaan politik agar tidak terjebak menjadi alat kepentingan praktis semata.

Untuk mengelola potensi gesekan tersebut, peran ormas dalam menjaga stabilitas keamanan melalui forum-forum kemitraan seperti FKDM (Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat) menjadi sangat krusial (Ziantika, 2024). Ormas difungsikan sebagai *cooling system* atau pendingin suasana yang bertugas meredam isu-isu provokatif sebelum berkembang menjadi konflik terbuka di tengah Masyarakat (Firmansyah, 2024). Efektivitas peran ini sangat bergantung pada kewibawaan pimpinan ormas dalam mendisiplinkan anggotanya dan menjaga independensi

organisasi dari tarikan politik uang. Sinergi antara aparat keamanan dan ormas sipil menjadi kunci utama dalam memelihara kondusivitas kota yang majemuk ini (Damayanti, 2021). Dengan demikian, profil politik wilayah ini menuntut ormas untuk menyeimbangkan peran sebagai kelompok penekan dan mitra keamanan.

4.3. Peta Eksisting Ormas di Surakarta

4.3.1. Jumlah Ormas Berdasarkan Jenis (Keagamaan, Pendidikan, Sosial, dll)

Berdasarkan pemetaan data formulir isian IKO, lanskap ormas di Surakarta menunjukkan keragaman tipologi yang didominasi oleh dua kutub utama, yaitu ormas keagamaan dengan sumber daya mapan dan ormas sosial yang sedang berkembang (Yaqin, 2023). Kelompok ormas keagamaan seperti Muhammadiyah dan Yayasan Majlis Tafsir Al Qur'an (MTA) tercatat memiliki aset kelembagaan yang paling kuat, ditandai dengan kepemilikan kantor mandiri dan sistem administrasi yang rapi. Dominasi ini terjadi karena ormas keagamaan memiliki mekanisme pendanaan berbasis umat (filantropi religius) yang jauh lebih stabil dibandingkan jenis ormas lainnya. Sebaliknya, kelompok ormas sosial kemanusiaan dan lingkungan mayoritas masih beroperasi dengan fasilitas terbatas atau bahkan menggunakan rumah tinggal pengurus sebagai sekretariat operasional (Pramono, 2015). Kesenjangan fasilitas ini mengindikasikan bahwa dukungan masyarakat Solo masih terkonsentrasi pada isu-isu keagamaan, yang menjadi tantangan bagi pemerataan kapasitas masyarakat sipil (Amaral et al., 2022).

Di sisi lain, terdapat tren peningkatan signifikan pada jenis ormas profesi dan pemberdayaan ekonomi yang berorientasi pada kesejahteraan anggota serta pengembangan kapasitas (Saleh et al., 2023). Organisasi seperti Ikatan Wanita Pengusaha Indonesia (IWAPI) dan IPEMI menunjukkan tata kelola yang lebih modern, meskipun beberapa masih bergantung pada iuran anggota sebagai sumber pendanaan utama. Pergeseran ini menandakan transformasi masyarakat sipil Surakarta menuju arah yang lebih fungsional dan pragmatis dalam merespons tantangan ekonomi. Klasifikasi berdasarkan jenis ini menjadi dasar penting bagi tim kajian dalam menentukan bobot penilaian indeks kinerja agar perbandingan antar-entitas dapat dilakukan secara adil (Setiawan & Hamdan, 2019). Penilaian kinerja tidak bisa disamaratakan antara ormas keagamaan yang mapan dengan ormas profesi yang baru tumbuh, sehingga pendekatan proporsionalitas sangat diperlukan (Iskandar, 2017).

Table 3-Organisasi Kemasyarakatan Berdasarkan Jenis

No	Bidang Kegiatan (Klaster)	Jumlah Ormas	Persentase	Analisis Singkat
1	**Keagamaan** (Islam, Kristen, Katolik, Hindu, Buddha, Khonghucu, Aliran Kepercayaan)	98	40,8%	Mendominasi populasi ormas. Menunjukkan kuatnya basis teologis dalam pergerakan sipil di Surakarta. Potensi mitra strategis untuk kerukunan umat beragama.
2	**Sosial & Kemanusiaan** (Yayasan Sosial, Panti Asuhan, Komunitas Peduli, Relawan Bencana)	65	27,1%	Kelompok terbesar kedua. Fokus pada filantropi, penanganan kemiskinan, dan kebencanaan. Sangat bergantung pada donasi/hibah.
3	**Pendidikan & Kebudayaan** (Yayasan Pendidikan, Paguyuban Seni, Sanggar Budaya)	32	13,3%	Fokus pada penyelenggaraan pendidikan formal/non-formal dan pelestarian budaya lokal (Jawa).
4	**Kepemudaan & Olahraga** (Organisasi Sayap Pemuda, Klub Olahraga, Karang Taruna)	18	7,5%	Wadah regenerasi kader bangsa. Beberapa memiliki basis massa yang militan.

No	Bidang Kegiatan (Klaster)	Jumlah Ormas	Persentase	Analisis Singkat
5	**Profesi & Ekonomi** (Asosiasi Pedagang, Himpunan Profesi, Koperasi Warga)	15	6,3%	Fokus pada pemberdayaan ekonomi anggota dan advokasi profesi tertentu. Jumlahnya masih relatif sedikit dibanding ormas sosial.
6	**Pemberdayaan Perempuan & Perlindungan Anak**	8	3,3%	Fokus pada isu gender, stunting, dan kekerasan dalam rumah tangga (KDRT).
7	**Lingkungan Hidup & Lainnya**	4	1,7%	Komunitas pecinta alam dan penggiat lingkungan. Jumlahnya paling minim.
TOTAL	**SELURUH ORMAS TERDAFTAR**	**240**	**100%**	

Berdasarkan data yang tercantum dalam Tabel 3, struktur organisasi kemasyarakatan di Kota Surakarta menunjukkan pola dominasi yang sangat jelas pada dua sektor utama, yaitu keagamaan dan sosial. Tercatat sebanyak 98 ormas atau setara dengan 40,8 persen dari total populasi merupakan ormas berbasis keagamaan, diikuti oleh 65 ormas atau 27,1 persen yang bergerak di bidang sosial dan kemanusiaan. Besarnya angka pada kedua sektor ini, yang jika digabungkan mencapai hampir 70 persen, mengindikasikan bahwa mayoritas pergerakan sipil di kota ini masih bertumpu pada aktivitas yang bersifat teologis, amal, dan filantropi. Kondisi ini mencerminkan karakteristik masyarakat yang cenderung membentuk wadah perkumpulan berdasarkan kesamaan keyakinan dan kepedulian sosial, dibandingkan dengan motif ekonomi atau profesi.

Di sisi lain, tabel tersebut juga memperlihatkan minimnya jumlah ormas yang berfokus pada bidang ekonomi dan profesi, yang hanya berjumlah 15 unit atau 6,3 persen, serta ormas kepemudaan dan olahraga sebanyak 18 unit atau 7,5 persen. Ketimpangan jumlah ini menunjukkan bahwa fokus masyarakat sipil belum banyak mengarah pada pemberdayaan ekonomi atau pengembangan kapasitas profesional yang mandiri. Selain itu, ormas yang bergerak di isu spesifik seperti lingkungan hidup dan pemberdayaan perempuan juga masih menjadi minoritas dengan persentase yang sangat kecil di bawah 5 persen. Data ini memberikan gambaran bahwa peta kekuatan ormas di Surakarta sangat padat di sektor mental-spiritual namun masih renggang di sektor teknokratis dan kewirausahaan.

4.3.2. Sebaran Ormas per Kecamatan

Distribusi geografis ormas di Kota Surakarta memperlihatkan pola konsentrasi yang menonjol di Kecamatan Banjarsari, yang berfungsi sebagai pusat gravitasi kegiatan organisasi kemasyarakatan (Ghufranillah & Wahyuni, 2022). Wilayah ini menjadi markas bagi organisasi besar dan strategis karena posisinya sebagai kecamatan terluas dengan infrastruktur aksesibilitas yang paling memadai bagi mobilitas anggota. ya Konsentrasi ini berimplikasi pada tingginya intensitas kegiatan sosial-politik di wilayah utara kota, yang menuntut pengawasan lebih ketat. Sebaliknya, hal ini juga menciptakan kesenjangan akses layanan organisasi bagi masyarakat yang tinggal di wilayah pinggiran lainn (Tilaar et al., 2016). Implikasi tata ruang ini harus direspons dengan kebijakan desentralisasi program pemberdayaan agar tidak menumpuk di satu titik saja (Prabowo & Thahir, 2025).

Sementara itu, karakteristik unik terlihat di kecamatan lain seperti Laweyan dan Pasar Kliwon, di mana ormas berbasis ekonomi dan advokasi hukum tumbuh subur di tengah pemukiman religi dan kampung batik (Ibnu Majah, 2015). Kecamatan Laweyan menjadi basis bagi organisasi pemberdayaan ekonomi, mencerminkan karakter warganya yang berjiwa wirausaha, sedangkan Pasar Kliwon memiliki densitas ormas keagamaan yang tinggi. Data menunjukkan bahwa ekologi wilayah sangat mempengaruhi jenis ormas yang tumbuh di dalamnya, sehingga pendekatan pembinaan

tidak bisa diseragamkan (one size fits all). Kecamatan Jebres dan Serengan cenderung menjadi lokasi bagi organisasi kepemudaan dan pendidikan karena kedekatannya dengan kawasan kampus (Y. R. Sari, 2021). Pemetaan kewilayahan ini sangat penting untuk mendesain strategi mitigasi konflik serta merumuskan program pemberdayaan yang lebih kontekstual dan relevan dengan potensi unggulan di masing-masing wilayah (Kusuma & Mardiana, 2023).

Table 4-Organisasi Kemasyarakatan Berdasarkan Wilayah Kecamatan

No	Wilayah (Kecamatan)	Jumlah Ormas	Persentase	Tingkat Densitas	Keterangan Distribusi
1	**Kec. Banjarsari**	86	35,8%	**Sangat Tinggi**	Pusat konsentrasi ormas terbesar. Merupakan pusat pemerintahan dan bisnis, sehingga menjadi lokasi favorit sekretariat ormas tingkat kota.
2	**Kec. Jebres**	52	21,7%	**Tinggi**	Wilayah padat penduduk dan kawasan pendidikan (kampus), banyak ormas berbasis mahasiswa dan komunitas warga.
3	**Kec. Laweyan**	48	20,0%	**Sedang**	Wilayah dengan basis ormas keagamaan dan budaya yang kuat (Kampung Batik). Sebaran cukup merata.
4	**Kec. Pasar Kliwon**	35	14,6%	**Sedang**	Wilayah dengan karakteristik budaya yang khas (Religi & Arab). Banyak ormas

No	Wilayah (Kecamatan)	Jumlah Ormas	Persentase	Tingkat Densitas	Keterangan Distribusi
					berbasis keagamaan dan keturunan.
5	**Kec. Serengan**	19	7,9%	**Rendah**	Wilayah dengan jumlah ormas paling sedikit. Merupakan kecamatan dengan luas wilayah terkecil di Surakarta.
TOTAL	**KOTA SURAKARTA**	**240**	**100%**		**Terjadi penumpukan di Wilayah Utara (Banjarsari)**

Mengacu pada Tabel 4, peta sebaran domisili sekretariat ormas di Kota Surakarta memperlihatkan adanya konsentrasi atau penumpukan yang signifikan di wilayah bagian utara kota. Kecamatan Banjarsari mencatat angka tertinggi dengan keberadaan 86 sekretariat ormas atau menguasai 35,8 persen dari total keseluruhan ormas yang terdaftar. Tingginya densitas di wilayah ini sangat kontras jika dibandingkan dengan Kecamatan Serengan yang hanya memiliki 19 ormas atau 7,9 persen, menjadikannya wilayah dengan tingkat partisipasi keormasan terendah. Pola distribusi ini mengindikasikan bahwa aktivitas organisasi kemasyarakatan cenderung mendekat ke pusat keramaian dan pusat administrasi kota.

Selain dominasi Kecamatan Banjarsari, sebaran ormas di tiga kecamatan lainnya, yaitu Jebres, Laweyan, dan Pasar Kliwon, menunjukkan proporsi tingkat menengah dengan angka berturut-turut sebesar 21,7 persen, 20 persen, dan 14,6 persen. Data ini menggambarkan bahwa meskipun ormas tersebar di seluruh kecamatan, namun terjadi ketidakmerataan yang cukup tajam antara wilayah dengan densitas tinggi dan rendah. Ketimpangan sebaran fisik sekretariat ini berpotensi memengaruhi jangkauan layanan dan program kerja ormas kepada masyarakat, di mana wilayah dengan jumlah ormas sedikit mungkin kurang mendapatkan akses terhadap aktivitas sosial kemasyarakatan dibandingkan wilayah padat ormas.

4.3.3. Isu-isu Strategis yang Sering Ditangani Ormas

Isu strategis utama yang paling dominan ditangani oleh ormas di Surakarta adalah pemberdayaan ekonomi dan pengentasan kemiskinan, sejalan dengan prioritas pemulihan ekonomi daerah (Astuti et al., 2025). Organisasi berbasis UMKM seperti APMIKIMMDO dan HARPI Melati secara aktif menyelenggarakan pelatihan kewirausahaan untuk meningkatkan kemandirian finansial anggotanya di sektor informal. Peran ini dinilai sangat vital mengingat struktur ekonomi Surakarta yang bertumpu pada sektor jasa, di mana ormas berfungsi efektif sebagai inkubator bisnis skala mikro yang sering luput dari jangkauan pemerintah. Sinergi dalam isu ekonomi ini membuktikan bahwa ormas telah bertransformasi menjadi mitra pembangunan yang solutif dalam menciptakan jaring pengaman sosial (Aribowo, 2025). Tanpa peran serta ormas, pemulihan ekonomi pasca pandemi akan berjalan jauh lebih lambat, menunjukkan pergeseran orientasi ormas dari kelompok penekan menjadi kelompok produktif (Puspitasari Gobel, 2020).

Selain ekonomi, isu toleransi dan perlindungan hak asasi manusia juga dikelola secara serius oleh lembaga seperti Yayasan SPEK-HAM dan Perkumpulan BAGKS untuk merawat kerukunan warga (Farahavisa Rifastya Mahfud et al., 2024). Perlindungan kelompok rentan seperti perempuan, anak, dan disabilitas ditangani secara profesional melalui layanan pendampingan hukum dan psikososial yang disediakan oleh ormas-

ormas tersebut. Kemampuan ormas menangani isu sensitif seperti ini menunjukkan kematangan masyarakat sipil Surakarta dalam merawat keberagaman dan merespons tantangan zaman. Isu baru seperti literasi digital untuk menangkal hoaks juga mulai digarap oleh MAFINDO, serta isu konservasi lingkungan oleh komunitas hobi (Ati et al., 2023). Penanganan spektrum isu yang luas ini membuktikan bahwa ormas adalah aset tak ternilai bagi ketahanan sosial kota (Adiwilaga et al., 2023).

Table 5-Organisasi Kemasyarakatan Berdasarkan Isu Strategis

No	Isu Strategis	Fakta / Temuan Data (240 Ormas)	Implikasi Kebijakan
1	**Ketimpangan Kapasitas Wilayah**	Terdapat *gap* yang jauh antara Banjarsari (86 ormas) dan Serengan (19 ormas). Aktivitas sosial politik cenderung terpusat di utara.	Perlu desentralisasi program pembinaan. Kecamatan Serengan perlu prioritas *affirmative action* untuk menumbuhkan ormas lokal agar partisipasi merata.
2	**Kemandirian Ekonomi yang Rendah**	Mayoritas ormas (67,9%) adalah tipe **Sosial & Keagamaan** yang bersifat *non-profit* murni. Sangat sedikit ormas berbasis **Ekonomi/Profesi** (hanya 6,3%).	Ketergantungan terhadap dana hibah APBD/Donatur sangat tinggi. Risiko ormas "mati suri" jika tidak ada bantuan dana sangat besar.
3	**Potensi Kerawanan Konflik**	Dominasi ormas **Keagamaan (40,8%)** dan **Pemuda (7,5%)** memiliki basis massa besar. Gesekan antar-identitas rentan terjadi jika tidak dikelola.	Penguatan wawasan kebangsaan dan forum lintas ormas harus difokuskan pada klaster Keagamaan dan Kepemudaan (Pencak Silat/Laskar).
4	**Kondisi Administrasi**	Dari 240 data populasi, banyak alamat sekretariat yang menggunakan rumah pribadi pengurus (terutama di klaster Sosial & Keagamaan).	Sulitnya verifikasi faktual. Validitas data sering kedaluwarsa karena ormas bubar/pindah alamat tidak melapor (disparitas data 240 vs 50 ormas aktif).

No	Isu Strategis	Fakta / Temuan Data (240 Ormas)	Implikasi Kebijakan
5	**Regenerasi & Modernisasi**	Minimnya ormas berbasis hobi modern/teknologi (masuk kategori "Lainnya" hanya 1,7%). Didominasi ormas model konvensional.	Ormas di Solo kurang menarik bagi Gen-Z. Perlu dorongan transformasi digital agar relevan dengan demografi kota yang semakin modern.

Tabel 5, merangkum lima isu strategis utama yang ditemukan dari analisis karakteristik ormas di Surakarta, di mana sorotan utamanya terletak pada kesenjangan kapasitas antarwilayah dan masalah kemandirian. Isu disparitas wilayah menjadi temuan awal yang krusial, ditandai dengan kesenjangan jumlah ormas yang ekstrem antara Kecamatan Banjarsari dan Serengan, yang mengimplikasikan adanya polarisasi aktivitas di satu kawasan tertentu. Selain itu, isu ketergantungan finansial juga menjadi tantangan besar, mengingat 67,9 persen ormas bergerak di bidang nirlaba murni (sosial-keagamaan) dan sangat sedikit yang memiliki basis ekonomi, sehingga kemandirian dana menjadi titik lemah mayoritas organisasi.

Isu strategis lain yang sangat mendasar adalah kondisi administrasi, di mana dari 240 ormas yang terdaftar, hanya 50 ormas atau 20,8 persen yang terbukti aktif dan valid secara faktual. Fakta ini mengungkap bahwa sebagian besar data populasi ormas tidak mencerminkan kekuatan riil di lapangan karena banyak alamat sekretariat yang menggunakan rumah pribadi dan sulit dilacak. Di samping itu, tabel ini juga mengidentifikasi potensi segregasi identitas akibat dominasi ormas berbasis agama dan suku, serta lambatnya regenerasi ormas modern berbasis teknologi atau hobi. Rangkaian isu ini menegaskan bahwa tantangan ormas di Surakarta bukan hanya soal kuantitas, melainkan kualitas tata kelola, validitas data, dan kemampuan adaptasi terhadap tantangan zaman.

BAB V
HASIL PENGUKURAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Analisis Deskriptif dan Representativitas Data

5.1.1. Gap Populasi vs Sampel (240 Target vs 50 Data Lengkap): Analisis Kesenjangan Administratif

Berdasarkan data induk kependudukan organisasi yang tercantum dalam Kerangka Acuan Kerja (KAK), total populasi organisasi kemasyarakatan yang terdaftar secara resmi di Kota Surakarta tercatat sebanyak 240 entitas organisasi (Bakesbangpol Kota Surakarta, 2025). Namun, berdasarkan hasil rekapitulasi pengembalian formulir isian Indeks Kinerja Organisasi (IKO) di lapangan, tim kajian mencatat bahwa terdapat 50 ormas yang berhasil mengumpulkan data secara lengkap dan memenuhi syarat validasi untuk dilakukan penilaian kinerja lebih lanjut. Kesenjangan angka yang mencolok antara total populasi 240 ormas dengan 50 ormas responden valid ini menunjukkan bahwa tingkat partisipasi administratif ormas di Surakarta baru mencapai angka 20,8% dari total keseluruhan populasi yang ada. Fenomena rendahnya tingkat pengembalian data lengkap ini tidak dapat dimaknai sebagai kegagalan teknis survei, melainkan sebuah potret faktual bahwa 190 ormas lainnya mengalami kendala signifikan dalam mendokumentasikan tata kelola organisasinya secara formal (Ferdian, 2025). Angka 50 ormas ini merupakan representasi dari kelompok "ormas tertib" yang memiliki kesiapan manajerial, sedangkan sisanya merupakan kelompok ormas yang masih beroperasi secara tradisional atau informal tanpa dokumentasi yang memadai. Kondisi ini menegaskan bahwa kuantitas jumlah ormas yang besar di atas kertas belum berbanding lurus dengan kesiapan mereka dalam menyajikan akuntabilitas kinerja secara formal kepada pemerintah daerah (Niode & Yusuf, 2022).

Disparitas data yang terjadi antara populasi 240 ormas dengan sampel 50 ormas ini mengindikasikan adanya "kesenjangan administratif" (administrative gap) yang serius di dalam ekosistem masyarakat sipil Kota Surakarta (Bakesbangpol Kota Surakarta, 2025). Fakta bahwa 190 ormas tidak dapat melengkapi formulir IKO menyiratkan bahwa mayoritas organisasi tersebut kemungkinan besar masih berjalan dengan manajemen berbasis paguyuban yang cair dan belum memiliki standar pengarsipan dokumen yang rapi. Ketidakmampuan mayoritas ormas dalam memenuhi standar data IKO adalah temuan riset tersendiri yang membuktikan bahwa tantangan utama ormas di Solo bukan pada eksistensi kegiatan sosialnya, melainkan pada aspek formalisasi dan pelaporan kinerja yang masih lemah. Instrumen IKO dalam konteks ini secara tidak langsung telah berfungsi sebagai "filter" seleksi alamiah yang memisahkan antara ormas yang berorientasi modern dengan ormas yang masih bersifat konvensional (Niode & Yusuf,

2022). Oleh karena itu, analisis kinerja dalam bab ini difokuskan secara eksklusif pada 50 ormas yang datanya lengkap, karena memaksakan penilaian pada 190 ormas yang datanya parsial justru akan menghasilkan bias pengukuran yang tidak valid. Keputusan ini diambil untuk menjamin bahwa hasil evaluasi benar-benar mencerminkan potret ormas yang memiliki kapasitas tata kelola yang terukur dan dapat dipertanggungjawabkan (Marshalena & Wibawani, 2025)

5.1.2. Metode Penentuan Sampel Evaluasi: Purposive Sampling Berbasis Kelengkapan Data

Guna menjaga validitas hasil pengukuran indeks, kajian ini menerapkan teknik purposive sampling dengan kriteria inklusi utama berupa kelengkapan data administratif pada tujuh variabel indikator IKO yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2011). Keputusan metodologis ini diambil dengan pertimbangan bahwa memaksakan penilaian terhadap ormas yang memiliki data kosong (*missing values*) pada variabel krusial seperti sumber dana atau legalitas justru akan membiaskan skor akhir dan menghasilkan rekomendasi kebijakan yang tidak presisi. Hanya data yang lengkap yang dinilai dapat memberikan gambaran utuh mengenai kesehatan organisasi, sehingga eliminasi terhadap data yang tidak lengkap adalah langkah yang dapat dipertanggungjawabkan secara akademik demi menjaga integritas hasil riset (Tim Mucci, 2025). Proses seleksi ketat ini memastikan bahwa skor IKO yang dihasilkan benar-benar mencerminkan kapasitas ormas yang memiliki kesadaran tata kelola tinggi, bukan sekadar ormas papan nama yang hanya muncul saat ada bantuan. Dengan demikian, 50 ormas terpilih ini adalah sampel yang paling layak dan kredibel untuk dievaluasi kinerjanya menggunakan instrumen yang telah disusun (Imam, 2025).

Secara statistik, jumlah 50 sampel dari populasi target 240 ormas atau sekitar 21% masih berada dalam ambang batas toleransi yang dapat diterima untuk studi evaluasi deskriptif pada populasi yang heterogen (Anwar, 2012). Sampel ini dianggap cukup merepresentasikan kelompok ormas yang "taat asas" di Kota Surakarta, yang nantinya akan dijadikan tolok ukur (*benchmark*) atau standar ideal bagi ormas-ormas lainnya dalam proses pembinaan selanjutnya. Sebanyak 50 ormas ini merupakan *pilot project ideal* yang akan menjadi model percontohan bagi penerapan standar kinerja organisasi kemasyarakatan di masa depan sebelum diterapkan secara massal (Bakesbangpol Kota Surakarta, 2025). Analisis mendalam terhadap kelompok ini memungkinkan pemerintah kota untuk memotret praktik terbaik (*best practice*) yang sudah berjalan di lapangan dan mereplikasinya ke ormas lain. Hasil evaluasi dari sampel ini akan menjadi landasan kuat untuk menyusun kebijakan pemberdayaan yang berbasis bukti data, bukan asumsi semata (Latief, 2025).

5.1.3. Analisis Keterwakilan Data dan Validitas Temuan

Hasil pengukuran Indeks Kinerja Organisasi (IKO) yang diperoleh dari 50 ormas sampel menunjukkan profil kinerja yang "Cukup Sehat", sebuah temuan yang secara statistik dapat digeneralisasi untuk memotret kondisi faktual masyarakat sipil di Surakarta berdasarkan prinsip representasi sampel (Iskandar, 2017). Meskipun secara kuantitas jumlah sampel terlihat kecil dibandingkan total populasi terdaftar, namun secara substansi sampel ini merepresentasikan 20,8% populasi yang merupakan critical mass atau motor penggerak utama dinamika sosial di Kota Solo. Hal ini diperkuat oleh teori yang menyebutkan bahwa dalam struktur organisasi sosial, perilaku kelompok inti yang aktif sering kali menjadi cerminan dari budaya organisasi secara keseluruhan, sehingga diagnosis pada kelompok ini memberikan gambaran akurat tentang kesehatan ekosistem (Maesschalck & Paesen, 2021). Penulis menilai bahwa jika 50 ormas teraktif saja masih menghadapi kendala manajerial seperti kemandirian dana, maka dapat dipastikan kondisi 190 ormas lainnya yang tidak terjangkau sampel (vakum) berada pada level kinerja yang jauh lebih rendah. Oleh karena itu, simpulan yang ditarik dari sampel ini memiliki validitas eksternal yang kuat karena telah memenuhi kaidah kecukupan sampel yang mensyaratkan jumlah di atas 30 unit untuk menghindari bias analisis (R. N. Amalia et al., 2022).

Interpretasi terhadap data kinerja ini juga harus mempertimbangkan kondisi administrasi, di mana data formal pemerintah sering kali tidak sinkron dengan tingkat partisipasi ormas dalam pelaporan kinerja (Medellu et al., 2023). Kesenjangan antara populasi administratif (240 ormas) dengan sampel faktual (50 ormas) mengonfirmasi bahwa mayoritas ormas di Surakarta mengalami stagnasi, sebuah kondisi yang validitasnya terjamin karena sampel yang diambil telah melampaui batas minimum 10% populasi aktif (Asrulla et al., 2023). Dalam perspektif kebijakan, data ini memberikan sinyal kuat kepada Bakesbangpol bahwa intervensi program tidak bisa lagi dipukul rata, melainkan harus difokuskan pada penguatan ormas yang terdeteksi aktif dalam sampel ini sebagai mitra strategis pembangunan. Validasi temuan ini sejalan dengan arahan kebijakan daerah untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang efektif berbasis data riil, bukan asumsi (Anik et al., 2024).

5.1.4. Profil Demografi 50 Ormas Terverifikasi

Profil demografi dari 50 ormas yang terverifikasi valid didominasi oleh dua sektor utama, yaitu ormas berbasis keagamaan dan ormas sosial kemanusiaan, yang secara konsisten menunjukkan ketertiban administrasi lebih tinggi dibandingkan jenis ormas profesi atau hobi (Bakesbangpol Kota Surakarta, 2025). Dominasi ini tidak lepas dari struktur organisasi keagamaan yang umumnya memiliki garis komando vertikal yang jelas dari tingkat pusat hingga daerah, serta adanya nilai filantropi yang kuat yang menopang operasional mereka secara mandiri. Sentimen keagamaan dan solidaritas sosial terbukti masih menjadi perekat utama yang membuat organisasi mampu bertahan

dan dikelola dengan rapi di Kota Surakarta di tengah keterbatasan sumber daya (Zainuddin, 2016). Hal ini juga mengindikasikan bahwa modal sosial masyarakat Surakarta masih sangat bertumpu pada nilai-nilai komunal religius dalam mengorganisir diri dan mengelola kepentingan publik. Data ini menjadi sinyal strategis bagi Bakesbangpol untuk merancang strategi kemitraan yang memanfaatkan kekuatan jaringan ormas keagamaan dan sosial ini (Basrani, 2025)

Ditinjau dari sebaran kewilayahan, sekretariat dari 50 ormas sampel ini terkonsentrasi secara signifikan di Kecamatan Banjarsari dan Kecamatan Laweyan, yang merupakan pusat aktivitas ekonomi dan pemerintahan kota (Walikota Surakarta, 2025). Konsentrasi spasial ini terjadi karena ketersediaan infrastruktur perkantoran, aksesibilitas transportasi, dan kedekatan dengan pusat kekuasaan yang lebih memadai di kedua kecamatan tersebut dibandingkan wilayah pinggiran lainnya. Analisis data menunjukkan adanya ketimpangan fasilitas yang mempengaruhi keputusan ormas dalam menetapkan lokasi sekretariat, di mana ormas cenderung mendekat ke pusat sumber daya kota untuk efisiensi operasional (Bakesbangpol Kota Surakarta, 2025). Pola sebaran yang sentralistik ini perlu menjadi perhatian serius agar layanan dan dampak program ormas tidak hanya menumpuk di pusat kota, tetapi menyebar ke seluruh wilayah kelurahan. Pemerintah kota perlu mendorong desentralisasi aktivitas ormas melalui insentif wilayah agar pembangunan sosial dapat dirasakan lebih merata (Redaksi Aa, 2024).

5.2. Validasi Model Instrumen IKO

5.2.1. Efektivitas 7 Variabel Indikator dalam Penilaian

Instrumen Indeks Kinerja Organisasi (IKO) yang dikembangkan dalam kajian ini menggunakan tujuh variabel utama, yaitu : Bidang Kegiatan, Keanggotaan, Kerawanan Konflik, Wilayah, Partisipasi, Sumber Dana, dan Media Informasi yang terbukti efektif memotret kondisi faktual ormas (Bakesbangpol Kota Surakarta, 2025). Variabel-variabel awal seperti Bidang Kegiatan dan Wilayah memberikan konteks dasar mengenai ruang lingkup operasional ormas, sementara variabel Kerawanan Konflik berfungsi sebagai deteksi dini terhadap potensi gesekan sosial yang mungkin timbul (Candra & Nurdin, 2024). Kombinasi variabel statis (profil) dan dinamis (konflik/partisipasi) ini dinilai sangat relevan untuk diterapkan di Surakarta yang memiliki dinamika sosial-politik yang tinggi dan majemuk. Instrumen ini tidak hanya menilai apa yang tertulis di atas kertas dokumen, tetapi juga menilai potensi risiko keamanan yang mungkin ditimbulkan oleh aktivitas ormas tersebut. Validitas variabel-variabel ini diperkuat dengan kemampuannya mendokumentasikan profil dasar organisasi secara komprehensif dari berbagai dimensi (Sugiarto et al., 2022).

Sementara itu, tiga variabel terakhir yaitu Tingkat Partisipasi, Sumber Dana, dan Penggunaan Media Informasi berfungsi sebagai indikator kinerja modern yang mengukur akuntabilitas dan transparansi publik secara ketat (Salim, 2018). Variabel Sumber Dana

menjadi indikator yang paling menantang bagi ormas, namun sangat efektif untuk menilai tingkat kemandirian finansial dan mendeteksi ketergantungan ormas terhadap hibah pemerintah (F. N. Amalia et al., 2019). Penekanan pada variabel media informasi juga dinilai sangat tepat waktu, mengingat transformasi digital menuntut ormas untuk hadir dan berinteraksi di ruang maya agar tetap relevan dengan generasi muda. Integrasi ketujuh variabel ini menghasilkan sebuah model penilaian holistik yang mampu menyeimbangkan aspek administratif, sosial, dan manajerial dalam satu indeks terpadu. Efektivitas instrumen ini menegaskan bahwa IKO layak dijadikan standar baku evaluasi ormas di tingkat daerah untuk tahun-tahun mendatang (Mubarak et al., 2018).

5.2.2. Analisis Validitas Konstruk: Kemampuan Instrumen Membedakan Kinerja

Analisis terhadap hasil uji coba instrumen menunjukkan validitas konstruk yang kuat, di mana instrumen IKO mampu membedakan *(discriminant validity)* antara ormas yang berkinerja tinggi dengan ormas yang berkinerja rendah secara signifikan (Sakdiyah et al., 2023). Hal ini terlihat dari variasi skor yang dihasilkan, di mana ormas yang memiliki manajemen profesional secara konsisten mendapatkan nilai tinggi pada seluruh dimensi, sedangkan ormas tradisional mendapatkan nilai rendah pada dimensi manajerial namun cukup baik pada dimensi partisipasi. Temuan ini membuktikan bahwa instrumen tidak bias terhadap satu jenis ormas tertentu, melainkan objektif menilai kapasitas tata kelola yang sebenarnya berdasarkan bukti dukung yang dilampirkan (Alif & Santosa, 2024). Kemampuan diskriminasi ini sangat vital agar pemerintah dapat memberikan perlakuan pembinaan yang berbeda dan spesifik sesuai dengan level kinerja masing-masing ormas (Fahmi, 2015).

Selain itu, konsistensi hasil penilaian antar-variabel menunjukkan bahwa instrumen ini memiliki reliabilitas yang memadai untuk digunakan secara berulang dalam periode evaluasi tahunan (Bakesbangpol Kota Surakarta, 2025). Misalnya, ormas yang terbuka dalam laporan keuangannya (Variabel Sumber Dana) cenderung aktif pula dalam mengelola media sosialnya (Variabel Media Informasi), menunjukkan adanya konsistensi perilaku organisasi yang transparan dan akuntabel. Validitas konstruk ini memberikan legitimasi ilmiah yang kuat bagi Bakesbangpol untuk menggunakan skor IKO sebagai dasar pengambilan keputusan strategis, seperti perancangan program intervensi penguatan kapasitas yang tepat sasaran atau penghargaan kinerja(Pandra & Aswarliansyah, 2023). Dengan demikian, instrumen IKO ini telah memenuhi syarat metodologis sebagai alat ukur kinerja sektor publik yang andal dan dapat dipertanggungjawabkan (Probosiwi, 2019).

5.3. Hasil Pengukuran Indeks Kinerja Organisasi

5.3.1. Nilai Agregat Kinerja Ormas Kota Surakarta

Berdasarkan hasil perhitungan terhadap 50 ormas sampel yang valid, diperoleh nilai rata-rata (mean) Indeks Kinerja Organisasi di Kota Surakarta sebesar 68,5 pada

skala 0-100 (Bakesbangpol Kota Surakarta, 2025). Nilai agregat ini menempatkan kinerja umum ormas Surakarta pada kategori "Cukup Sehat", yang mengindikasikan bahwa secara umum ormas telah memenuhi standar legalitas minimal namun masih memiliki ruang perbaikan yang besar dalam aspek manajemen professional (Alif & Santosa, 2024). Angka rata-rata ini sebenarnya "tertolong" oleh skor tinggi dari beberapa ormas besar yang sangat mapan, sehingga sedikit menutupi realitas skor rendah dari ormas-ormas kecil. Terdapat rentang nilai (*range*) yang cukup lebar antara nilai tertinggi (92) dengan nilai terendah (45), yang menunjukkan disparitas kapasitas yang nyata antar-entitas ormas. Angka 68,5 ini harus dijadikan *baseline* data bagi pemerintah kota untuk menetapkan target peningkatan kinerja di tahun-tahun mendatang (Payu et al., 2023).

Analisis nilai agregat ini juga memperlihatkan bahwa ormas di Surakarta cenderung kuat pada aspek sosial-partisipatif namun lemah pada aspek teknokratis-administratif (Rizqi et al., 2024). Skor rata-rata tertinggi disumbangkan oleh variabel Partisipasi dan Bidang Kegiatan, yang mencerminkan tingginya antusiasme ormas dalam berkegiatan di masyarakat. Ketimpangan skor antar-variabel ini dinilai wajar terjadi pada tahap awal penerapan manajemen kinerja, di mana budaya organisasi belum sepenuhnya bergeser dari model paguyuban ke model professional (Ruwayari et al., 2024). Meskipun demikian, nilai agregat "Cukup" ini adalah modal awal yang baik yang membuktikan bahwa ormas di Surakarta memiliki potensi besar untuk ditingkatkan kapasitasnya melalui intervensi kebijakan yang tepat. Pemerintah perlu fokus mendongkrak skor pada variabel-variabel yang masih di bawah rata-rata agregat tersebut (Suhartono et al., 2025).

5.3.2. Distribusi Frekuensi dan Pemetaan Klaster (Merah, Kuning, Hijau)

Hasil pengukuran selanjutnya dikelompokkan ke dalam tiga klaster kinerja untuk memetakan status kesehatan organisasi: Klaster Hijau (Maju/Skor >75), Klaster Kuning (Berkembang/Skor 50-75), dan Klaster Merah (Pemula/Skor <50) (S. B. Wibowo et al., 2022). Berdasarkan distribusi frekuensi, mayoritas ormas atau sekitar 65% berada pada Klaster Kuning, diikuti oleh 20% di Klaster Merah, dan hanya 15% yang berhasil menembus Klaster Hijau. Dominasi Klaster Kuning menunjukkan bahwa sebagian besar ormas di Surakarta sedang dalam fase transisi (*emerging*), di mana mereka sudah memiliki kegiatan rutin tetapi belum mandiri secara finansial dan manajerial (Bakesbangpol Kota Surakarta, 2025). Bentuk distribusi ini menyerupai piramida, di mana ormas berkinerja unggul jumlahnya sangat sedikit di puncak, sementara ormas dengan kinerja menengah dan bawah membentuk basis yang besar. Pemetaan klaster ini memberikan peta jalan yang jelas bagi pemerintah untuk tidak menerapkan kebijakan "satu ukuran untuk semua" (Toruan et al., 2021).

Klaster Hijau umumnya diisi oleh ormas keagamaan besar dan yayasan sosial yang memiliki aset tetap dan staf profesional, sementara Klaster Merah didominasi oleh komunitas hobi dan paguyuban lokal yang tata kelolanya masih sangat manual

(Bakesbangpol Kota Surakarta, 2025). Ormas di Klaster Merah adalah kelompok yang paling rentan bubar atau non-aktif jika tidak diberikan pendampingan intensif berupa inkubasi manajemen organisasi. Sebaliknya, ormas di Klaster Hijau sudah layak untuk diberikan kepercayaan lebih sebagai mitra strategis pemerintah dalam skema swakelola atau kolaborasi program pembangunan. Pengelompokan ini sangat krusial untuk efisiensi anggaran pembinaan, di mana sumber daya pelatihan harus diprioritaskan untuk mengatrol ormas Klaster Kuning agar naik ke Hijau, dan menyelamatkan Klaster Merah agar tidak mati (Firmansyah, 2024). Strategi pembinaan berbasis klaster ini akan jauh lebih efektif dibandingkan sosialisasi massal yang bersifat umum (Madonna, 2021).

5.3.3. Analisis Per Dimensi: Kekuatan dan Kelemahan

Analisis mendalam per dimensi indikator mengungkapkan bahwa "Kekuatan Utama" ormas Surakarta terletak pada dimensi Partisipasi Kegiatan dan Kerawanan Konflik yang rendah (Bakesbangpol Kota Surakarta, 2025). Hampir seluruh ormas sampel mampu menunjukkan bukti keterlibatan aktif dalam kegiatan sosial kemasyarakatan dan memiliki mekanisme internal yang baik untuk meredam konflik anggota. Kekuatan ini berakar dari modal sosial budaya gotong royong dan nilai komunal yang masih kuat di masyarakat Solo, sehingga mobilisasi massa untuk kegiatan sosial relatif mudah dilakukan (Danurwindo et al., 2024). Tingginya skor partisipasi ini menegaskan bahwa ormas di Surakarta sangat relevan keberadaannya sebagai pilar demokrasi dan perekat kohesi sosial di tingkat akar rumput. Pemerintah kota harus merawat modal sosial ini dengan terus melibatkan ormas dalam forum-forum dialog public (Yunita et al., 2025).

Sebaliknya, "Kelemahan Utama" yang teridentifikasi secara konsisten adalah pada dimensi Sumber Dana (Kemandirian Finansial) dan Penggunaan Media Informasi (Mardiana Ayu Lestari et al., 2025). Banyak ormas yang mendapatkan skor rendah pada variabel keuangan karena tidak memiliki laporan keuangan yang baku dan sangat bergantung pada donasi insidental atau dana hibah yang tidak pasti (Zainal & Hakim, 2023). Kelemahan pada aspek digital dan finansial ini dinilai sebagai "jebakan" yang menghambat ormas untuk naik kelas menjadi organisasi modern yang profesional. Rendahnya literasi digital membuat banyak ormas gagal mengkomunikasikan dampak positif mereka kepada publik luas, yang pada akhirnya berdampak pada sulitnya menggalang dana dari pihak ketiga (swasta/filantropi). Oleh karena itu, rekomendasi perbaikan kinerja ke depan harus difokuskan secara masif pada literasi keuangan dan transformasi digital organisasi (Norliani et al., 2024).

BAB VI
KESIMPULAN

Berdasarkan hasil Kajian Pengukuran Indeks Kinerja Organisasi (IKO) Organisasi Kemasyarakatan di Kota Surakarta, yang dilaksanakan melalui pengukuran kuantitatif berbasis instrumen IKO serta verifikasi faktual lapangan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan utama sebagai berikut.

1. Validitas dan Efektivitas Instrumen Indeks Kinerja Organisasi (IKO)

Kajian ini menyimpulkan bahwa instrumen Indeks Kinerja Organisasi (IKO) terbukti valid, reliabel, dan efektif sebagai alat ukur standar dalam menilai kapasitas dan kinerja organisasi kemasyarakatan di Kota Surakarta. Tujuh variabel indikator yang digunakan yaitu Bidang Kegiatan, Keanggotaan, Kerawanan Konflik, Wilayah, Partisipasi, Sumber Dana, dan Media Informasi mampu menangkap kondisi organisasi secara multidimensional, mencakup aspek kelembagaan, manajerial, aktivitas, dan keberlanjutan organisasi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa instrumen IKO memiliki validitas konstruk yang baik, ditandai dengan kemampuannya membedakan secara jelas antara ormas dengan tingkat tata kelola tinggi, menengah, dan rendah. Selain itu, konsistensi hasil pengukuran antar-variabel menunjukkan bahwa instrumen ini memiliki reliabilitas yang memadai untuk digunakan secara periodik sebagai dasar evaluasi dan pengambilan kebijakan publik. Dengan demikian, tujuan kajian untuk menguji efektivitas dan kelayakan IKO sebagai alat ukur baku kinerja ormas dinyatakan tercapai.

2. Kondisi Faktual dan Analisis Kesenjangan Administratif

Berdasarkan hasil verifikasi lapangan yang membandingkan total populasi 240 ormas terdaftar (target) dengan 50 ormas yang valid (realisasi), teridentifikasi adanya kesenjangan administratif *(administrative gap)* sebesar 79,2%. Meskipun secara kuantitas terjadi penurunan jumlah data yang signifikan, namun ditinjau dari perspektif metodologis Roscoe (1975) sebagaimana termaktub dalam Bab 3.3, jumlah realisasi sampel sebanyak 50 ormas ini secara ilmiah dinyatakan valid dan layak *(appropriate)* untuk dijadikan dasar penarikan kesimpulan, karena telah memenuhi syarat ukuran sampel ideal untuk penelitian keperilakuan (berada dalam rentang 30 hingga 500 sampel).

Oleh karena itu, realisasi jumlah sampel ini tidak dimaknai sebagai kekurangan data maupun indikasi ketidakaktifan, melainkan sebagai gambaran tingkat partisipasi administratif ormas dalam merespons instrumen evaluasi. Sampel 50 ormas ini merupakan representasi sah *(legitimate representation)* dari kelompok ormas yang

memiliki kesiapan data dan tata kelola pelaporan yang tertib, yang mampu memberikan gambaran akurat mengenai profil demografi dan kesehatan organisasi secara terukur. Dengan demikian, data yang terhimpun dari 20,8% populasi ini dinyatakan sebagai basis sampel yang valid dan memadai untuk dianalisis, yang mencerminkan kelompok ormas yang responsif terhadap kewajiban pelaporan, tanpa menafikan eksistensi aktivitas ormas lainnya yang belum berpartisipasi dalam periode pengumpulan data ini.

3. Tingkat Kesehatan Organisasi dan Pemetaan Klaster Kinerja Ormas

Hasil pengukuran terhadap 50 ormas yang valid menunjukkan bahwa nilai Indeks Kinerja Organisasi ormas di Kota Surakarta berada pada rentang 41-95 dengan agregat yang berada pada kategori “Cukup Sehat”, dengan skor rata-rata sekitar 68,5 pada skala 0–100. Pemetaan klasterisasi kinerja menghasilkan tiga kelompok utama, yaitu Klaster Hijau (*Mature*) sebanyak 8 Ormas, Klaster Kuning (*Emergent*) sebanyak 32 Ormas , dan Klaster Merah (*Nascent*) sebanyak 10 Ormas Mayoritas ormas berada pada Klaster Kuning, yang menandakan bahwa ekosistem ormas Surakarta didominasi oleh organisasi yang aktif dan partisipatif, namun belum sepenuhnya mapan secara manajerial dan finansial.

Analisis per dimensi menunjukkan bahwa kekuatan utama ormas terletak pada modal sosial, khususnya tingginya partisipasi kegiatan kemasyarakatan serta kemampuan menjaga stabilitas dan mitigasi konflik sosial. Sebaliknya, kelemahan struktural yang paling menonjol terdapat pada aspek kemandirian finansial dan literasi digital, di mana sebagian besar ormas masih sangat bergantung pada dana hibah dan belum memanfaatkan media informasi digital secara optimal untuk transparansi dan penguatan kapasitas organisasi. Dengan demikian, tujuan kajian untuk mengukur dan memetakan tingkat kesehatan organisasi, sekaligus mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan utama dalam ekosistem ormas Kota Surakarta, telah terpenuhi secara empiris dan sistematis.

Kesimpulan Umum

Secara keseluruhan, Kajian Pengukuran Indeks Kinerja Organisasi (IKO) menyimpulkan bahwa instrumen IKO dengan tujuh variabel indikator utamanya terbukti valid dan efektif sebagai standar baku evaluasi kinerja organisasi kemasyarakatan di Kota Surakarta. Berdasarkan pengukuran terhadap sampel yang valid secara metodologis (sesuai teori Roscoe), kondisi faktual ekosistem ormas di Surakarta secara agregat tergolong "Cukup Sehat" (skor rata-rata 68,5), dengan mayoritas organisasi berada pada Klaster Kuning (Berkembang). Temuan kunci menunjukkan adanya kekuatan modal sosial yang solid dalam bentuk partisipasi dan kerukunan, namun di sisi lain terdapat tantangan struktural berupa kesenjangan administratif yang tinggi serta kelemahan dalam kemandirian finansial dan literasi digital. Hal ini mengonfirmasi bahwa

meskipun aktif secara sosial, sebagian besar ormas masih memerlukan intervensi kebijakan strategis untuk bertransformasi menjadi entitas yang mandiri dan profesional.

BAB VII
REKOMENDASI KEBIJAKAN

Berdasarkan hasil kajian pengukuran Indeks Kinerja Organisasi (IKO) Organisasi Kemasyarakatan di Kota Surakarta, yang menunjukkan adanya kesenjangan administratif, disparitas kapasitas tata kelola, serta dominasi ormas pada klaster kinerja menengah, maka Pemerintah Kota Surakarta perlu melakukan penataan kebijakan pembinaan ormas secara lebih terarah, berbasis kinerja, dan berkelanjutan. Adapun rekomendasi kebijakan yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut.

1. Menginstitusionalisasikan IKO sebagai Instrumen Resmi Kebijakan Daerah

Pemerintah Kota Surakarta melalui Badan Kesatuan Bangsa dan Politik direkomendasikan untuk menetapkan Indeks Kinerja Organisasi (IKO) sebagai instrumen resmi dan baku dalam pembinaan, pengawasan, serta evaluasi organisasi kemasyarakatan. IKO perlu diintegrasikan secara formal ke dalam kebijakan daerah melalui Peraturan Wali Kota atau pedoman teknis Bakesbangpol, sehingga pengukuran kinerja ormas tidak bersifat insidental, melainkan dilakukan secara periodik dan konsisten. Institusionalisasi IKO akan memperkuat pergeseran paradigma pembinaan ormas dari pendekatan administratif menuju pendekatan berbasis kinerja dan kualitas organisasi.

2. Mengintegrasikan Skor IKO sebagai Landasan Strategi Pemberdayaan dan Peningkatan Kapasitas Berkelanjutan

Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Surakarta direkomendasikan untuk mengintegrasikan hasil pengukuran IKO secara substantif sebagai acuan strategis dalam merancang skema pemberdayaan dan peningkatan kapasitas ormas yang berkelanjutan. Dalam konteks ini, skor IKO tidak lagi dipandang sekadar sebagai data statistik administratif, melainkan berfungsi sebagai referensi vital untuk menentukan jenis intervensi pembinaan yang spesifik dan relevan dengan kebutuhan aktual di lapangan (*customized intervention*). Melalui pendekatan ini, strategi pembinaan dapat dilakukan secara proporsional, di mana ormas dengan kinerja matang (Klaster Hijau) diposisikan sebagai mitra kolaborator pembangunan dan mentor, ormas yang sedang tumbuh (Klaster Kuning) difasilitasi melalui penguatan manajerial agar mampu naik kelas, sedangkan ormas pemula (Klaster Merah) mendapatkan pendampingan intensif untuk memperkokoh fondasi kelembagaan. Transformasi kebijakan pembinaan berbasis data ini bertujuan memastikan bahwa setiap entitas ormas memperoleh dukungan yang tepat guna untuk tumbuh menjadi organisasi yang mandiri, profesional, dan berdaya saing.

3. Melaksanakan Pemutakhiran Data dan Verifikasi Faktual Ormas Secara Berkala

Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Surakarta perlu melakukan pemutakhiran basis data ormas secara berkala melalui verifikasi faktual lapangan. Kegiatan *data cleansing* ini penting untuk memastikan bahwa data ormas yang tercatat benar-benar mencerminkan kondisi riil organisasi yang aktif dan berfungsi di masyarakat. Pemutakhiran data perlu disinergikan dengan Sistem Informasi Ormas (SI-ORMAS) agar menghasilkan basis data terpadu yang akurat, mutakhir, dan dapat digunakan sebagai dasar perencanaan kebijakan serta pengambilan keputusan strategis.

4. Menerapkan Model Pembinaan Ormas Berbasis Klaster Kinerja

Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Surakarta disarankan untuk mengubah pendekatan pembinaan ormas dari model seragam menjadi model berbasis klaster kinerja (Merah, Kuning, Hijau). Ormas Klaster Merah perlu mendapatkan pendampingan intensif pada aspek dasar tata kelola, legalitas, dan administrasi. Ormas Klaster Kuning difokuskan pada peningkatan kapasitas manajerial, perencanaan program, serta penguatan kemandirian finansial. Sementara itu, ormas Klaster Hijau dapat diarahkan sebagai *role model* dan mitra strategis pemerintah dalam pelaksanaan program pembangunan sosial dan kemasyarakatan. Pendekatan berbasis klaster ini akan membuat pembinaan lebih efektif, efisien, dan tepat sasaran.

5. Mengembangkan Program "Klinik Organisasi" sebagai Instrumen Pembinaan Teknis

Sebagai tindak lanjut operasional, Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Surakarta perlu menginisiasi program pembinaan teknis berbasis pendampingan intensif melalui konsep "Klinik Organisasi". Program ini difokuskan pada penyelesaian masalah konkret yang dihadapi ormas, seperti penyusunan laporan keuangan sederhana, perencanaan program, penguatan struktur organisasi, serta pengelolaan administrasi dan aset. Pendekatan klinis yang bersifat personal dan kontekstual dinilai lebih efektif dibandingkan sosialisasi massal, terutama bagi ormas pada Klaster Merah dan Kuning.

6. Memprioritaskan Penguatan Kemandirian Finansial dan Literasi Digital Ormas

Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Surakarta perlu memprioritaskan program penguatan kemandirian finansial dan literasi digital ormas, mengingat kedua aspek tersebut merupakan kelemahan struktural utama yang teridentifikasi dalam kajian. Program pembinaan dapat diarahkan pada pengembangan unit usaha produktif ormas, peningkatan kapasitas pengelolaan keuangan, serta pemanfaatan media digital untuk transparansi, publikasi kegiatan, dan penggalangan sumber daya. Penguatan aspek ini diharapkan mampu mendorong ormas menuju keberlanjutan organisasi dan mengurangi ketergantungan terhadap dana hibah pemerintah.

7. Mendorong Desentralisasi Pembinaan Ormas Berbasis Kewilayahan

Menanggapi ketimpangan sebaran dan aktivitas ormas antar kecamatan, Pemerintah Kota Surakarta disarankan untuk mendesentralisasikan fungsi pembinaan dan pengawasan ormas hingga tingkat kecamatan. Pendekatan kewilayahan ini memungkinkan pembinaan yang lebih dekat, responsif, dan sesuai dengan karakteristik sosial masing-masing wilayah. Kecamatan dengan densitas ormas rendah perlu mendapatkan afirmasi kebijakan agar partisipasi masyarakat sipil lebih merata dan berkontribusi pada stabilitas sosial kota secara keseluruhan.

Penutup Rekomendasi

Secara keseluruhan, rekomendasi kebijakan ini menegaskan bahwa penguatan ekosistem organisasi kemasyarakatan di Kota Surakarta harus berbasis data, kinerja, dan diferensiasi kebijakan. Penerapan IKO secara konsisten akan menjadi fondasi utama dalam menciptakan pembinaan ormas yang adil, akuntabel, dan berdampak nyata bagi pembangunan daerah serta stabilitas sosial Kota Surakarta.

DAFTAR PUSTAKA

Adam, H. (2024). Kedudukan Hukum Organisasi Kemasyarakatan dalam Perspektif Siyasah. *Islamic Law: Jurnal Siyasah*, *9*(1), 59–73. https://doi.org/10.53429/iljs.v9i1.830

Adharani, D. (2018). *Kunci Sukses Regenerasi dalam Organisasi: 3 Hal yang Perlu Pemimpin Lakukan untuk Memunculkan Kader-Kader Potensial - PERTUNI*.

Adiwilaga, R., Ummah Mustofa, M., & Permana, K. E. (2023). Analisis Swot Strategi Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung Dalam Penanganan Konflik Horizontal Organisasi Masyarakat Di Kabupaten Bandung. *Moderat : Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, *9*(22), 249–270.

Ahmad, Miftahudin Budi Murtiyasa, N. S. (2025). Analisis Pemahaman Konsep Mean, Median, Dan Modus Melalui Pembelajaran Kontekstual Di SD Ngabeyan 01. *Ilmiah Dasar*, *10*, 350–363.

Ahmad, F. (2018). *Perancangan dan Implementasi Sistem Informasi Manajemen Proyek Berbasis Web*. *3*(4), 13–22.

Alfaraby, M. S., & Lubis, S. S. (2022). Peran Organisasi Kemasyarakatan (Ormas) dalam Melakukan Pencegahan Dampak Covid-19 di Masyarakat. *Jurnal Riset Dan Pengabdian Masyarakat*, *2*(2), 241–248. https://doi.org/10.22373/jrpm.v2i2.894

Alfikri, M. Y., Arnisyi, U., Azizah, Y. N., A, S. N., & Mawaddah, N. (2025). Jurnal Penelitian Nusantara Evaluasi Kebijakan Publik : Pengertian , Teori Dan Karakteristik Menulis : Jurnal Penelitian Nusantara. *Jurnal Penelitian Nusantara*, *1*(6), 29–33.

Alif, M., & Santosa, D. U. B. (2024). *Evaluasi Program Kerja Pemberdayaan Ormas Badan Kesbangpol Provinsi Jawa Tengah Tahun 2023 Muhammad*. *10*, 507–514.

Amalia, F. N., Muradi Muradi, & Bainus, A. (2019). Peran Organisasi Kemasyarakatan Pemuda Dalam Pelaksanaan Asian Games 2018 (Studi tentang Pemuda Pancasila Kota Palembang). *Tapis: Jurnal Penelitian Ilmiah*, *3*(1), 99.

Amalia, R. N., Dianingati, R. S., & Annisaa, E. (2022). Pengaruh Jumlah Responden Terhadap Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Kuesioner Pengetahuan Dan Perilaku Swamedikasi. *Generics : Journal of Research in Pharmacy*, *2*(1), 9–15.

Amaral, F., Kertati, I., & Pratomo, S. (2022). Kesiapan Masyarakat Dalam Pelaksanaan Smart City Kota Surakarta. *Jurnal Bengawan Solo : Pusat Kajian Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kota Surakarta*, *1*(1), 1–15. http://jurnal-bengawansolo.org/index.php/jbs/article/view/1%0Ahttp://jurnal-bengawansolo.org/index.php/jbs/article/download/1/34

Andhityawati, K. W., & Darma, G. S. (2022). *Faktor Kunci Keberlanjutan Organisasi Nirlaba di Bali Kadek Wahyuni Andhityawati (1) Gede Sri Darma (2)*. *19*(2), 233–259.

Anik, K., Natsir, M., & Sulistyowati, A. (2024). *Evaluasi Penerapan Aplikasi Siasad Dalam*

Mendukung Inventarisasi Aset Daerah Kota Probolinggo. *8*(3), 331–342.

Antara. (2023). *Pemkot Surakarta minta dukungan ormas untuk program pemerintah - ANTARA News Jateng*.

Anwar, H. (2012). *Menghitung Besar Sample Penelitian*.

Aribowo, S. (2025). *Ormas Didorong Jadi Mitra Strategis dalam Pembangunan Nasional - Suara Merdeka*.

Aslina, N., Beddu, M. J., & Addieningrum, J. (2024). Peranan Ormas Islam Dalam Penguatan Ekonomi Syariah di Kepulauan Riau: Perspektif Aspek Ekonomi. *Sosial Dan Budaya. Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, *10*(02), 1832–1843.

Asnani, M. S. (2025). *Fenomena ini mencerminkan dorongan masyarakat untuk menuntut keadilan substantif, bukan sekadar prosedural, sejalan dengan asas kepentingan umum dan kemanfaatan dalam hukum administrasi.*

Asrulla, Risnita, Jailani, M. S., & Jeka, F. (2023). *Populasi dan Sampling (Kuantitatif), Serta Pemilihan Informan Kunci (Kualitatif) dalam Pendekatan Praktis*. *7*, 26320–26332. https://makassar.lan.go.id/jap/index.php/jap/article/download/40/19

Astuti, O. A. Y. U. S., Firdausi, A., & Amelia, T. Y. D. (2025). Pemberdayaan Masyarakat Miskin di Surakarta sebagai Pilar dalam Mewujudkan Keadilan Sosial yang Inklusif. *Proceedings Law, Accounting, Business, Economics and Language*, *2*(1), 379–387.

Asyfani, Y., Manfaati Nur, I., Fathoni Amri, I., Yunanita, N., Anggun Lestari, F., Aura Hisani, Z., & Hikmah Nur Rohim, F. (2024). Pengelompokan Kabupaten/Kota di Jawa Tengah Berdasarkan Kepadatan Penduduk Menggunakan Metode Hierarchical Clustering. *Journal Of Data Insights*, *2*(1), 1–8. https://doi.org/10.26714/jodi.v2i1.158

Ati, R. M., Rhangga, A., & Anggraini, P. (2023). Literasi Digital Sebagai Upaya Kritis Memerangi Berita Bohong: Studi Terhadap Gerakan Masyarakat Anti Fitnah Indonesia (MAFINDO). *Jurnal JTIK (Jurnal Teknologi Informasi Dan Komunikasi)*, *7*(3), 420–429. https://doi.org/10.35870/jtik.v7i3.873

Azri, R. M. (2019). Rekrutmen Dan Kaderisasi Dewan Pengurus Daerah (Dpd) Partai Keadilan Sejahtera (Pks) Kota Padang. *Jurnal Demokrasi Dan Politik Lokal*, *1*(2), 172–187. https://doi.org/10.25077/jdpl.1.2.172-187.2019

Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik Daerah Kota Surakarta 2023 - Badan Pusat Statistik Kota Surakarta*.

Baidhawy, Z. (2021). *Dinamika Radikalisme Dan Konflik Bersentimen Keagamaan Di Surakarta*. *32*(3), 167–186.

Bakesbangpol Kota Surakarta. (2025). *Kerangka Acuan Kerja Pengukuran Indeks Kinerja Organisasi Masyarakat*.

BAPPEDA Daerah Kota Tanggerang. (2025). *BAPPEDA | Pembahasan Indeks Harmoni Indonesia (IHaI), Indeks Kewaspadaan Nasional (IKN), Dan Indeks Kinerja Ormas (IKO)*.

Basrani, A. M. (2025). *Peran Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Dalam Pengawasan Organisasi Kemasyarakatan Di Provinsi Dki Jakarta*.

Budiono, A. R. (2016). Hak Kebebasan Berserikat Bagi Pekerja Sebagai Hak Konstitusional. *Jurnal Konstitusi*, *13*(4), 788. https://doi.org/10.31078/jk1345

Candra, E., & Nurdin, N. (2024). Tata Kelola Publik Dan Sektor Ketiga : Tata Kelola , Manajemen Kontrak , Dan Manajemen Publik Public Governance and the Third Sector : Governance , Contract Management , and Public Management. *Jurnal Inovasi Dan Kreativitas*, *4*(2), 77–88.

Damayanti, S. Y. A. (2021). *Menuju Indonesia Yang Aman, Damai dan Demokratis*.

Danurwindo, A., Helena, M., Rahayu, S., & Andi, P. (2024). *Penguatan nilai-nilai gotong royong dalam masyarakat di Desa Jendi, Kecamatan Selogiri, Kabupaten Wonogiri*. *15*(1), 14–23.

Derap Hukum. (2025). *Pembinaan Ormas dalam Rangka Pengukuran Indeks Kinerja untuk Mendukung Kondusifitas Wilayah Kabupaten Bekasi Tahun Anggaran 2025 | deraphukum.click*.

Equanti, D. (2014). Pemberdayaan Masyarakat dalam Pelaksanaan Program Perbaikan Rumah Tidak Layak Huni di Kecamatan Pasar Kliwon Kota Surakarta Tahun 2012. *Jurnal Edukasi*, *1*(1), 28–39.

Fabriar, S. R., Arie Sanjaya, Mansir, F., Iai, S., Praptiningsih, N. A., Putra, G. K., Azisi, A. M., Penelitian, M., Jannah, M., Yacob, F., Fakultas Psikologi UIN Ar-Raniry Banda Aceh, D., Tarigan, N. H. B., Putra Sinaga, M. H., Sari Aritonang, P., Saputra, R., Danuarta, D., Kusuma, Y. A., Chrisnatalia, M., Ramadhan, F. A. E., … HalloSehat. (2020). Penyusunan Dan Pengujian Kuesioner. *Al-Manar*, *11*(1), 103–118. https://hellosehat.com/hidup-sehat/psikologi/memiliki-alter-ego-normal-atau-tidak/%0Ahttps://core.ac.uk/download/pdf/287304825.pdf%0Ahttps://ejournal.uinib.ac.id/jurnal/index.php/attaujih/article/view/513%0Awebsite: jurnalstitnualhikmah.ac.id%0Ahttps://jo

Fadillah, R. S., Sufianti, E., Sudrajat, A. S., Novira, A., Studi, P., Pembangunan, A., Stia, P., & Bandung, L. A. N. (2025). *Evaluasi Program Pemberdayaan Dan Pengawasan Melalui Kegiatan Safari Ormas Oleh Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kota Bandung Kota Bandung Tahun 2020-2024*. *22*(02), 116–124.

Fahmi, T. (2015). Pemetaan Daerah Rawan Konflik Sosial Di Kabupaten Tanggamus. *SOSIOLOGI: Jurnal Ilmiah Kajian Ilmu Sosial Dan Budaya*, *17*(2), 111–121. https://doi.org/10.23960/sosiologi.v17i2.76

Farahavisa Rifastya Mahfud, Subekti Subekti, & Riska Andi Fitriono. (2024). Peran Yayasan SPEK-HAM Dalam Pencegahan Dan Pemulihan Korban Kekerasan Seksual Di Kota Surakarta. *Aliansi: Jurnal Hukum, Pendidikan Dan Sosial Humaniora*, *1*(3), 50–59. https://doi.org/10.62383/aliansi.v1i3.173

Ferdian, A. (2025). *Ormas Menjamur! Indonesia Catat 554 Ribu Organisasi Terdaftar | Indopolitika.com*.

Ferdinand, Y. (2019). *Ormas meningkat, Kemendagri rencanakan payung hukum pembinaan Ormas - ANTARA News*.

Firmansyah, M. A. (2024). *Peran Organisasi Masyarakat (ORMAS) Dalam Konflik Sosial Dalam Masyarakat Halaman 1 - Kompasiana.com*.

Firza, A. M., & Akbar, H. (2024). Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *7*(2), 236–250.

Gay, L.R. & Diehl, P. L. (1992). Research Methods for Business and Management New York: MacMillan Publishing Company. *New York: MacMillan Publishing Company*.

Ghufranillah, D., & Wahyuni, S. (2022). Telaah Kedudukan Organisasi Kemasyarakatan Dalam Sistem Ketatanegaraan ditinjau dari Asas Kedaulatan Rakyat. *Res Publica*, *6*(3), 346–355. https://digilib.uns.ac.id/dokumen/detail/95928/

Gustama, F. P., Widjayanti, A., Rivai, F. H., Stia, P., & Jakarta, L. A. N. (2025). Implementasi Kebijakan Pengawasan Organisasi Kemasyarakatan Bidang Keagamaan Jenis Pendaftaran / Perizinan Badan Hukum Ormas yang Pemerintah Daerah Izin Prinsip Ormas Asing yang. *Journal Of Public Policy and Applied Administration Vol*, *7*(1), 119–136.

Hadi, ul, Rivai Zainal, V., Hakim, A., & Studi Ilmu Administrasi, P. (2023). Accountability And Transparency of Mass Organization Fund Management In Indonesia. *Community Development Journal : Jurnal Pengabdian Masyarakat*, *4*(5), 10207–10211. https://doi.org/10.31004/CDJ.V4I5.21278

Harjono, B., & Riyadi, A. (2022). Penyusunan Proyeksi Perekonomian Kota Surakarta Tahun 2022-2026. *Jurnal Bengawan Solo: Pusat Kajian Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kota Surakarta*, *1*(1), 149–161.

Haryoko, S., Bahartiar, & Arwadi, F. (2020). *Analisis Data Penelitian Kualitatif (Konsep,Teknik, & Prosedur Analisis)*.

Hendrayady, A. (2021). Patologi Administrasi Publik. In *Reformasi Administrasi Publik*.

Herdiansah, A. G. (2010). Peran Organisasi Masyarakat (Ormas) Dan Lembaga Swadaya Masyarakat (Lsm) Dalam Menopang Pembangunan Di Indonesia. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing "Goodwill," 1*(1). https://doi.org/10.35800/jjs.v1i1.1047

Humaira, F., Insannia, M., & Masyithah, Q. (2024). *Pendekatan Holistik Dalam Penilaian Kognitif, Afektif, Dan Psikomotor Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran*. *8*(11), 122–128.

Humas Kemenko Polkam RI. (2025). *Hadapi Lonjakan Ormas dan Premanisme: Pemerintah Bahas Penertiban, Pengawasan, dan Reformasi Data*.

Ibnu Majah. (2015). Laweyan Dalam Periode Krisis Ekonomi Hingga Menjadi Kawasan Wisata Sentra Industri Batik Tahun 1998-2004. *Journal of Indonesian History*, *3*(2), 29–36.

Imam, H. (2025). *DPRD Kotabaru tampung tujuh tuntutan aspirasi gabungan ormas - ANTARA News Kalimantan Selatan*.

Iskandar. (2017). Konsep Pengukuran Kinerja Organisasi Kemasyarakatan (Ormas) Dengan Balanced Scorecard. *Jurnal Bidang Keislaman*, *3*(1), 42–49.

Ivana Theo Philia, Talita Sembiring, Ruth Yessika Siahaan, Dules Ery Pratama, & M. Iqbal. (2025). Dampak Modernisasi Terhadap Dinamika Kebudayaan Masyarakat di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Dan Kewarganegara Indonesia*, *2*(2), 10–22. https://doi.org/10.61132/jupenkei.v2i2.239

Kabar Tanah Papua. (2022). *Ormas Memiliki Peran Penting dalam Menjaga Situasi Kamtibmas - Kabar Tanah Papua*.

Kamaruddin, Kamal, A. A., & Adekayanti, P. K. (2024). Implementasi Perencanaan Pembangunan Partisipatif Melalui Musrenbangdes Sebagai Perwujudan Demokratisasi Di Tingkat Desa. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, *12*(3), 408–418.

KEHATI. (2025). *Organisasi Masyarakat Sipil di Persimpangan Jalan: Tantangan, Kesenjangan, dan Harapan Baru - KEHATI*.

KEMENDAGRI. (2018). *PPID PPID Kemendagri*.

Kismono, G., Danarilia, V. O., & Ardianto, H. (2024). Exploring Organizational Health to Achieve Organizational Agility. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, *12*(4), 893–902. https://doi.org/10.37641/jimkes.v12i4.2609

Komisi Informasi Pusat Republik Indonesia. (2025). *Dalam Kebijakan Merah Putih*. *5*.

Kusuma, I. G. Y. P., & Mardiana, I. W. (2023). Pemetaan Konflik Daerah Berbasis Digital untuk Menunjang Penanganan Konflik Sosial di Provinsi Bali. *Jurnal Bali Membangun Bali*, *4*(3). https://doi.org/10.51172/jbmb

Latief, B. H. (2025). *Mengenal Evidence Based Policy: Paradigma Baru dalam Tata Kelola Pemerintahan - Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan RI*.

Lestari, P., Nurhadi, N., & Rahman, A. (2022). Modal Sosial Masyarakat Kota Surakarta dalam Menghadapi Pandemi Covid-19. *Muqoddima: Jurnal Pemikiran Dan Riset Sosiologi*, *3*(1), 11–32. https://doi.org/10.47776/mjprs.003.01.02

Lionandiva, G., & Triandi, T. (2022). Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Bogor. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, *10*(3), 607–616. https://doi.org/10.37641/jiakes.v10i3.1604

Lutfi, M. H. K., Resdiana, E., & Andiriyanto, A. (2020). Implementasi Program Wirausaha Muda Pada Dinas Koperasi Dan Usaha Mikro Kabupaten Sumenep. *Public Corner*, *15*(2), 49–63. https://doi.org/10.24929/fisip.v15i2.1171

Madonna, M. (2021). Pengembangan Sistem Informasi Dan Penyuluhan Kesehatan Di Pedesaan Memanfaatkan Forum Komunikasi Warga Melalui Whatsapp Group. *Jurnal Resolusi Konflik, CSR Dan Pemberdayaan (CARE)*, *6*(1), 74–81.

https://jurnal.ipb.ac.id/index.php/jurnalcare/article/view/38168

Maesschalck, J., & Paesen, H. (2021). Profiling Organizational Culture: Using Grid-Group Cultural Theory as a Lens to Take a Snapshot of an Organization's Culture. *SAGE Open*, *11*(4). https://doi.org/10.1177/21582440211061564

Maharani, S. A., & Caranoya, R. (2025). Strategi Penyelesaian Konflik Dan Penguatan Tata Kelola Organisasi Masyarakat (Ormas) Di Kabupaten Bojonegoro : Studi Magang Di Bakesbangpol. *Jurnal Ilmiah Nusantara (JINU)*, *2*(5), 570–575.

Mandeville, G. K., & Roscoe, J. T. (1971). Fundamental Research Statistics for the Behavioral Sciences. *Journal of the American Statistical Association*, *66*(333). https://doi.org/10.2307/2284880

Manurung, G. A. L., Lubis, R. P., & Munandar, A. (2023). Analisis Performa Keuangan Pemerintah Kota Surakarta. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, *14*(2), 191–198. https://doi.org/10.32670/coopetition.v14i2.2744

Mardiana Ayu Lestari, Kartika Rachma Sari, & Sukmini Hartati. (2025). Pengaruh Kemandirian, Efisiensi Keuangan Daerah, dan Dana Transfer Terhadap Financial Sustainability pada Pemerintah Provinsi di Sumatera. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, *6*(9), 3867–3878. https://doi.org/10.47467/elmal.v6i9.9506

Marshalena, J. A., & Wibawani, S. (2025). Kinerja Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kota Surabaya Dalam Pengawasan Organisasi Kemasyarakatan. *Innovative : Journal Of Social Science Research*, *5*(1), 4050–4064.

Marzuki, F. (2016). *Ormas Dicintai Dan Diwaspadai*.

Medellu, R. A., Sambiran, S., & Monintja, D. K. (2023). Kinerja Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Dalam Pembinaan Dan Pemberdayaan Organisasi Kemasyarakatan Di Kabupaten Minahasa Selatan. *Jurnal Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik Universitas Sam Ratulangi*, *3*(2), 1–23. https://makassar.lan.go.id/jap/index.php/jap/article/download/40/19

Monoarfa, H. (2012). Efektivitas dan Efisiensi Penyelenggaraan Pelayanan Publik. *Jurnal Pelangi Ilmu*, *5*(1), 1–9.

Mubarak, A., Ip, S., & Si, M. (2018). *Peran Ormas Dalammenjalankan Fungsi Pemerintah Bidang Pemberdayaan*. *13*.

Mulyono, A. (2025). *Pengembangan Kapasitas Aparatur Sipil Negara Di Daerah*. *3*(1), 17–34.

Mumtaz, A. M., Hiram, T., Jun-Hwa, C., Ramayah, T., Francis, C., & Tat, H. C. (2020). Journal of Applied Structural Equation Modeling SAMPLE SIZE FOR SURVEY RESEARCH: REVIEW AND RECOMMENDATIONS. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, *4*(2), 2590–4221.

Mushofa, M., Hermina, D., & Huda, N. (2024). Memahami Populasi dan Sampel: Pilar Utama dalam Penelitian Kuantitatif. *Jurnal Syntax Admiration*, *5*(12), 5937–5948. https://doi.org/10.46799/jsa.v5i12.1992

Naula, E. A. (2017). Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2017. In *Ekp* (Vol. 13, Issue 3).

Niode, N. A. K., & Yusuf, M. (2022). Masalah Akuntabilitas Publik Pada Organisasi Pemerintah (Studi pada Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Tegal). *Jurnal Fairness*, *11*(3), 39–54. https://doi.org/10.33369/fairness.v11i3.20980

Noormilasari, Ramona Handayani, S. R. (2025). Evaluasi Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Barito Timur. *Jurnal Administrasi Negara*, *6*(2), 648–659.

Norliani, Sari, M. N., Safarudin, M. S., Jaya, R., Baharuddin, & Nugraha, A. R. (2024). Transformasi Digital dan Dampaknya pada Organisasi. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, *7*(3), 10779–10787. https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp/article/view/31987/21465

Nur, S. A., & Wulandari, D. A. (2024). Studi Pengelolaan Keuangan pada iGeneration Pendahuluan Perkembangan ekonomi global menuntut. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *13*(2), 147–160. https://doi.org/10.32502/jimn.v13i2.7160

Nur, S., Zaida, A., & Arifin, N. H. S. (2010). Surakarta: Perkembangan Kota sebagai Akibat Pengaruh Perubahan Sosial pada Bekas Ibukota Kerajaan di Jawa. *Jurnal Lanskap Indonesia*, *2*(2), 83–92.

Nurhadi, A. I., Eviany, E., & Madjid, U. (2024). Implementasi Kebijakan Program Pemberdayaan Organisasi Kemasyarakatan Di Provinsi Dki Jakarta. *Jurnal Kajian Pemerintah: Journal of Government, Social and Politics*, *10*(1), 127–138. https://doi.org/10.25299/jkp.2024.vol10(1).17011

Panambunan, A. M. K. (2016). *Penerapan Sanksi Administratif Dalam Penegakan Hukum Lingkungan Di Indonesia*. *4*(2), 93–101.

Pandra, V., & Aswarliansyah. (2023). Validitas Isi Instrumen Tes Matematika Siswa Kelas Vii Smp Semester Ganjil. *Pendidikan Matematika*, *5*(2), 33–48. http://repository.radenintan.ac.id/11375/1/PERPUS PUSAT.pdf%0Ahttp://business-law.binus.ac.id/2015/10/08/pariwisata-syariah/%0Ahttps://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results%0Ahttps://journal.uir.ac.id/index.php/kiat/article/view/8839

Pangestuti, A. N. F. (2024). Analisis Kinerja Organisasi di Lingkungan Sekretariat Jenderal Kemendagri. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *3*(2), 87–95. https://doi.org/10.57151/jeko.v3i2.382

Payu, B. R., Panigoro, N., Tantawi, R., & Toralawe, Y. (2023). Pemetaan Kondisi Pilar Ekonomi Berdasarkan Indikator SDGs di Wilayah Teluk Tomini. *Gorontalo Development Review*, *6*(2), 110–119.

Pemerintah Kota Surakarta. (2024). *Sistem Informasi Penataan Organisasi*.

PEMKOT Surakarta. (2021). *Peraturan Walikota Surakarta Nomor 27 Tahun 2021 Tentang Tata Cara Penganggaran, Pelaksanaan Dan Penatausahaan, Pelaporan Dan Pertanggungjawaban Serta Monitoring Dan Evaluasi Hibah Dan Bantuan Sosial*

Yang Bersumber Dari Anggaran Pendapatan Dan Belanja Dae.

Perkim. (2024). *Kota Surakarta - perkim.id*.

Portal Informasi Warga Jateng. (2018). *Gelar Forum Konsultasi Publik RPJMD, Pemprov Harapkan Partisipasi Masyarakat – Pemerintah Provinsi Jawa Tengah*.

Prabowo, A., & Thahir, B. (2025). Desentralisasi Penataan Ruang di Indonesia Pasca UU Cipta Kerja: Pergeseran Kewenangan, Dinamika Tata Kelola, dan Implikasinya terhadap Otonomi Daerah. *Inovasi : Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, *1*.

Pramono, G. E. (2015). Transformasi Organisasi Kemasyarakatan (Ormas) menjadi Kelompok Kekerasan (Studi kekerasan Ormas di Jakarta). *Jurnal Keamanan Nasional*, *1*(2), 1167–1180. https://doi.org/10.31599/jkn.v1i2.25

Pramumardani, E. V., Bachtiar, A., & Arvianto, A. (2024). *Membangun Indeks Komposit Dalam Mengevaluasi Efektivitas Kebijakan Sni Wajib : Literature Review*. *19*(1), 46–57.

Pratiwi, D. K. (2017). Implikasi Yuridis Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2017 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2013 tentang Organisasi Kemasyarakatan di Indonesia. *PADJADJARAN Jurnal Ilmu Hukum (Journal of Law)*, *4*(2), 281–297. https://doi.org/10.22304/pjih.v4n2.a4

Priyanto. (2023). *Sosialisasi PERDA: Masyarakat Perlu Pahami Peran Ormas dalam Pembangunan Daerah – DPRD JATENG*.

Priyono, D. P., & Nilamsari, W. (2021). Penyalahgunaan Hak Dan Wewenang Organisasi Masyarakat Di Kelurahan Kedaung, Tangerang Selatan, Banten. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, *5*(2), 72–88. https://doi.org/10.38043/jids.v5i2.3181

Probosiwi, R. (2019). Peran Organisasi Masyarakat Sipil Dalam Penciptaan Keserasian Sosial The Role of Civil Society Organization On Developing Social Harmony. *Jurnal Penelitian Kesejahteraan Sosial*, *Vol. 17 No*, 389–400.

Purwandi, A. W., & Mussadun. (2015). Studi Partisipasi Masyarakat Pada Pelaksanaan Musyawarah Perencanaan Pembangunan Kelurahan Di Kelurahan Semanggi Kota Surakarta. *Jurnalpembangunanwillayah&Kota*, *11*(4), 377–390.

Puspitasari Gobel, Y. (2020). Pemulihan Ekonomi Indonesia Pasca Pandemi Covid-19 Dengan Mengkombinasikan Model Filantropi Islam Dan Ndeas Model. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, *3*(2), 209–223. https://doi.org/10.25299/jtb.2020.vol3(2).5809

Putri, L. (2020). Pengaruh Pariwisata Terhadap Peningkatan Produk Domestik Regional Bruto Kota Surakarta. *Pengaruh Pariwisata Terhadap Peningkatan Produk Domestik Regional Bruto Kota Surakarta*, *21*(1), 1–7.

Ramadhan, A. Z., & Suryaningrum, D. H. (2020). *Analisis Penerapan Prinsip Good Governance pada Kinerja Keuangan Organisasi Nirlaba*. *1*.

Redaksi Aa. (2024). *Empat Ormas Terima Dana Hibah dari Pemkot Batu - SUDUT KOTA*.

Retnowati, V. N., Sudarwati, S., & Istiqomah, I. (2019). Analisis Kinerja Karyawan Palang Merah Indonesia (Pmi) Kota Surakarta. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, *3*(02), 369–375. https://doi.org/10.29040/jie.v3i02.515

Rizqi, A. I., Sapriya, S., Abdulkarim, A., & Sundawa, D. (2024). Analisis Nilai Karakter Ormas NU Dalam Perspektif Pendidikan Kewarganegaraan. *Jurnal Civic Hukum*, *9*(2), 194–203. https://doi.org/10.22219/jch.v9i2.36035

Ruwaida, I. (2016). Pemberdayaan Dan Aksi Kolektif Perempuan: Sebuah Refleksi Sosiologis. *Jurnal Masyarakat Dan Budaya*, *18*(2), 126–135.

Ruwayari, D. R., Windewani, E., Ayomi, F., & Henrlizt, H. (2024). Penyelarasan Antara Rtrw Dan Rpjpd Serta Kepentingan Masyarakat Adat Di Kabupaten Sarmi. *Jurnal MEDIAN Arsitektur Dan Planologi*, *14*(02), 56–65. https://doi.org/10.58839/jmap.v14i02.1435

Saifuddin, S. (2023). Pandangan Ormas Islam terhadap Revitalisasi Pancasila di Ruang Publik: Studi Kasus di Surakarta. *IN RIGHT: Jurnal Agama Dan Hak Azazi Manusia*, *10*(2), 231. https://doi.org/10.14421/inright.v10i2.2925

Saily, R., Maizir, H., Haniza, S., Hamidi, A., Azhari, R., & Hidayat, D. P. A. (2022). Pembuatan Peta Potensi Wisata di Kelurahan RImba Sekampung. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, *3*(2), 93–98. https://doi.org/10.31849/fleksibel.v3i2.

Sakdiyah, L. R., Rani, U., & Bharata, R. W. (2023). Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi, Partisipasi Masyarakat, dan Sistem Keuangan Desa Terhadap Efektivitas Pengelolaan Dana Desa (Studi Empiris Pada Desa Se-Kecamatan Bangsri). *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, *11*(3). https://doi.org/10.37641/jiakes.v11i3.1635

Saleh, M., & Khair, A. (2022a). Peran Pemda Dalam Pengawasan Ormas Di Daerah (Studi Di Kab. Sumbawa Barat) The Role Of Local Governments In Supervision Of Regional Ormas (Study In West Sumbawa Regency). *Jurnal Diskresi*, *1*(2).

Saleh, M., & Khair, A. (2022b). Peran Pemda Dalam Pengawasan Ormas Di Daerah (Studi Di Kab. Sumbawa Barat) The Role Of Local Governments In Supervision Of Regional Ormas (Study In West Sumbawa Regency). *Jurnal Diskresi*, *1*(2). https://journal.unram.ac.id/index.php/diskresi

Saleh, M., Khair, A., Kafrawi, & Kfrawi, R. M. (2023). Peran Ormas dalam Mendukung Kebijakan Program Pemberdayaan Daerah Gotong Royong di Kecamatan Taliwang Kab.Sumbawa Barat. *Jurnal Kompilasi Hukum*, *8*(1), 75.

Salim, C. (2018). Problematika Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang (PERPPU) No. 02 Tahun 2017 Tentang Organisasi Kemasyarakatan. *Istinbath : Jurnal Hukum*, *15*(2), 309. https://doi.org/10.32332/istinbath.v15i2.1251

Sari, N., & Komalasari, E. (2021). Peran Pemerintah Dalam Pembinaan Usaha Kecil Dan Menengah Menghadapi Revolusi Industri 4.0 Kota Pekanbaru. *JPAP: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, *7*(2), 162–173. https://doi.org/10.30996/jpap.v7i2.5572

Sari, Y. R. (2021). Peran Stakeholder Dalam Mewujudkan Kota Layak Anak di Kota Surakarta. *Jurnal Administrasi Publik*, *12*(2). https://doi.org/10.31506/jap.v12i2.5251

SATU DATA INDONESIA. (2024). *Data Organisasi Kemasyarakatan (Ormas) yang terdaftar dan memiliki Surat Keterangan Terdaftar (SKT)*.

Septiani, S., Reza, R., Akil, H., & Aziz, A. (2025). Jenis-Jenis Skala dan Teknik Skoring dalam Penilaian Psikomotorik pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam. *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam*, *3*(4), 22–36. https://journal.aripafi.or.id/index.php/jmpai

Setiawan, H., & Hamdan, M. (2019). Strategi Penilaian Kinerja Dalam Pendidikan (Performance Evaluation Startegy). *At-Ta'lim Jurnal Kajian Pendidikan Agama Islam*, *1*(April), 15–30.

Shahnaaz, P. P., Sani, A., Si, M., Good, P. P., Governance, C., Pt, D. I., Jateng, D., Diy, D. A. N., & Yogyakarta, A. (2024). *Implementation of Good Corporate Governance Principles in Pt .* 1138–1153. https://doi.org/10.23920/jphp.v1i2.292.1

Shofa, A. M. A., Alfaqi, M. Z., Habibi, M. M., Fattah, Z. W., Ramli, A. F., & Widiatmaka, P. (2024). Harmonisasi Polarisasi Politik Masyarakat Ketahanan Daerah Di Kota Surakarta. *Civic Hukum*, *9*(November), 125–137.

Sihaloho, T. P., Sipayung, S. P., & Wanra Tarigan. (2022). Sistem Pendukung Keputusan Pemilihan Karyawan Terbaik Dengan Metode Weighted Product (WP) Pada CV. Neosoft Art Medan. *Jurnal Minfo Polgan*, *11*, 1–8.

Sinaga, J. B. B. (2019). Evaluasi Kelembagaan Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang. *Jurnal Pemerintahan Dan Keamanan Publik (JP Dan KP)*, 91–102. https://doi.org/10.33701/jpkp.v1i2.707

Sugiarto, S., Gunawan, S. Z., & Maulida, S. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Dosen Tetap Pada Fakultas Teknologi Industri Universitas Trisakti. *Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia (JEBI)*, *17*(1), 84–99.

Sugiyono. (2011). Teknik Pengambilan Sampel Purposive Dan Snowball Sampling. *Buku: Jurnal Kajian, Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah*, *6*(1), 33–39.

Suhartono, B., Rivai, F. H., & Wibowo, E. K. (2025). *Implementasi e-Government dalam Pelayanan Publik di Unit Layanan Administrasi pada Biro Organisasi dan Tatalaksana Kementerian Dalam Negeri*. 189–204.

Sulanam. (2021). *Interaksi minoritas-mayoritas di sekolah (Studi terhadap Proses Adaptasi, Negosiasi, dan Pembentukan Identitas Siswa Minoritas dalam Ekosistem Sosial Pendidikan)*.

Supardan, H. (2021). Efektivitas Pengelolaan Dana Hibah di Pemerintah Provinsi DKI Jakarta Tahun Anggaran 2015-2019. *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, *2*(3), 149–158.

Suriani, N., Risnita, & Jailani, M. S. (2005). Konsep Populasi dan Sampling Serta Pemilihan Partisipan Ditinjau Dari Penelitian Ilmiah Pendidikan. *Buku Pegangan Pembelajaran Multimedia Cambridge (Hlm. 31–48). Cambridge University Press.*, *1*,

31–48.

Susanti, E. N. D., Haskar, E., & Chofa, F. (2023). Implementasi Pengawasan Organisasi Masyarakat Oleh Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kota Bukittinggi. *Otentik Law Journal*, *1*(2), 162–175.

Syariah, A. (2015). Identifikasi Isu Strategis Penataan Kawasan Berbasis Pendapat Masyarakat. *EMARA-Indonesian Journal of Architecture*, *1*.

Tami, N. A., Hanani, R., & Diponegoro, U. (2024). *Kemasyarakatan Oleh Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kota Semarang Implementation of Community Organization Supervision Policies By the United Nations and Political Agency of the City*. *3*(3).

TEMPO. (2022). *Membedah Ancaman Nonmiliter Bidang Ekonomi hingga Ideologi Beserta Contohnya | tempo.co*.

Tilaar, S. S., Sela, R. L., & Tondobala, L. (2016). Analisis Urban Compactness Kota Manado. *Spasial*, 116–122. https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/spasial/article/view/18666%0Ahttps://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/spasial/article/download/18666/18189

Tim Mucci. (2025). *Apa itu Integritas Data? | IBM*.

Toruan, A. L., Bofan, W. De, & Hakiki, M. I. (2021). Pemetaan dan Pengelompokan Provinsi di Indonesia berdasarkan Statistik Infrastruktur Indonesia 2020. *Seminar Nasional Statistika X*, *5*. https://semnas.statistics.unpad.ac.id/wp-content/uploads/erf_uploads/2021/11/Pemetaan-dan-Pengelompokan-Provinsi-di-Indonesia-Berdasarkan-Statistik-Infrastruktur-Lazarus-Rinaldi-K.-T.pdf

Trilestari, E. W. (2018). *Pengukuran Kinerja Di Sektor Publik*. 61–74.

Tsaqib, N. (2025). *Dilema Ormas: Antara Peran Konstruktif dan Potensi Konflik di Indonesia. - Mahally*.

Ulfah, A., & Huda, N. (2024). Analisis Kuantitatif Dalam Riset Kebijakan: Pendekatan, Karakteristik, Dan Pembahasan Hasil. *Jurnal Studi Multidisipliner*, *8*(6), 154–160.

Utami, K. A. W. T. S. J. J. O. F. A. K. (2024). Analisis Program Layanan Pemesanan Perjalanan Digital Pada Aplikasi Agoda Dengan Metode SSkala Likert. *Optimalisasi Efisiensi Rantai Pasokan: Studi Perbandingan Metode Economic Order Quantity (EOQ) Dan Just-In-Time (JIT) Di PT. SSC*, *2*, 251–255.

Wahyudin. (2023). Kinerja Bidang Perekonomian Dan Sumber Daya Alam Bappeda Kota Surakarta Dalam Mengembangkan Ekonomi Kreatif Kota Surakarta. *Solidaritas: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, *7(1)*(3).

Walikota Surakarta. (2025). *RKPD Kota Surakarta Tahun 2024*.

Wasita, A. (2024). *Kedewasaan berpolitik di Solo menyongsong Pilkada serentak 2024 - ANTARA News*.

Wibowo, C., & Harefa, H. (2015). Urgensi Pengawasan Organisasi Kemasyarakatan oleh Pemerintah. *Jurnal Bina Praja*, *07*(01), 01–19.

https://doi.org/10.21787/jbp.07.2015.01-19

Wibowo, S. B., Muhfahroyin, M., Mudaim, M., Zein, S., & Susanto, E. (2022). Kesehatan Organisasi Perguruan Tinggi Swasta Di Kota Metro. *Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian Lppm Um Metro*, *7*(2), 222. https://doi.org/10.24127/jlpp.v7i2.2398

Wildan, M., & Prastyaningrum, O. (2017). Sejarah dan Dinamika Majlis Tafsir Al-Qur'an (MTA) di Sragen Jawa Tengah (1971– 1993). *Thaqafiyyat: Jurnal Bahasa, Peradaban Dan Informasi Islam*, *18*(2), 201–219.

Wirda, R., & Tiyastuti, F. B. (2025). Sinkronisasi Kebijakan Pemerintah Kota Surakarta: Kajian Literatur Dalam Perspektif Hukum Dan Tata Kelola Pemerintahan Daerah. *Jurnal Bengawan Solo : Pusat Kajian Riset Dan Inovasi Daerah Kota Surakarta*, *4*(1), 104–112. https://doi.org/10.58684/jbs.v4i1.112

Yaqin, A. (2023). Dinamika dan Tipologi 'Ulamā' Indonesia Kontemporer. *Thaqafiyyat : Jurnal Bahasa, Peradaban Dan Informasi Islam*, *21*(1), 79–103. https://doi.org/10.14421/thaq.2022.21106

Yunita, Nurmalayasari, Ressul Ulia, A., Fajar Ardiansyah, M., Ummu Inayah, A., & Via Salsabila, G. (2025). Analisis Peran Modal Sosial dalam Mendorong Pemberdayaan Masyarakat untuk Pembangunan Inklusif Berkelanjutan. *JICN: Jurnal Intelek Dan Cendikiawan Nusantara*, *2*, 1786–1797. https://jicnusantara.com/index.php/jicn

Zainal, V. R., & Hakim, A. (2023). Accountability and Transparency of Mass Organization Fund Management In Indonesia. *Community …*, *4*(5), 10207–10211.

Zainuddin, D. (2016). Analisis Penanganan Konflik Antar Organisasi Kemasyarakatan Di Sumatera Utara (Medan) Dan Jawa Tengah (Surakarta). *Jurnal HAM*, *7*(1), 10. https://doi.org/10.30641/ham.2016.7.67

Ziantika. (2024). *Peranan Forum Kewaspadaan Dini M (Fkdm) Dalam Mencegah Konflik Sosial Di Kabupaten Kutai Kartanegara Provinsi Kalimantan Timur*.