

**SKRIPSI**

**EVALUASI STRATEGI MENEKAN LAJU PENDERITA  
STUNTING DI KABUPATEN BUTON SELATAN**

**DWI DANTI FITRIA**

**E011181315**



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**



**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

### **ABSTRAK**

**DWI DANTI FITRIA (E011181315), “Evaluasi Strategi Menekan Laju Penderita Stunting di Kabupaten Buton Selatan. (Dibimbing oleh Prof. Dr. Alwi, M.Si dan Andi Ahmad Yani, S.Sos.,M.Si.,MPA.,M.Sc)**

Penurunan stunting ditetapkan sebagai program prioritas nasional yang dimasukkan ke dalam Rencana Kerja Pemerintah. Salah satu strategi penurunan stunting adalah dengan pelaksanaan 8 Aksi Konvergensi Percepatan Pencegahan Stunting yang dilakukan oleh Organisasi Perangkat Daerah terkait termasuk Dinas Kesehatan yang memiliki tugas utama dan kewenangan di sektor kesehatan dan bertanggung jawab pada intervensi gizi spesifik. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan tentang evaluasi strategi menekan laju penderita stunting di Kabupaten Buton Selatan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif dengan sumber data yang digunakan adalah data-data primer dan sekunder. Data hasil penelitian ini diperoleh dengan menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumen yang berhubungan dengan penelitian tersebut.

Evaluasi strategi pelaksanaan 8 aksi konvergensi percepatan pencegahan stunting dalam menekan laju penderita stunting di Kabupaten Buton Selatan mengacu pada teori *The Process of Evaluating Strategies* menurut Fred R. David (2007), memiliki 3 aktivitas dasar evaluasi yang akan dilakukan, yaitu pengkajian ulang, pengukuran kinerja, dan pengendalian strategi. Berdasarkan hasil penelitian, evaluasi, dan analisis data yang diperoleh, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan 8 aksi konvergensi percepatan pencegahan stunting dapat menekan laju penderita stunting yang ada di Kabupaten Buton Selatan.

**Kata Kunci: Evaluasi, Strategi, Stunting**



**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

### **ABSTRACT**

**DWI DANTI FITRIA (E011181315), Evaluating Strategies to Suppress the Rate of Stunting Sufferers in South Buton Regency. (Mentored by Prof. Dr. Alwi, M.Si and Andi Ahmad Yani, S.Sos.,M.Si.,MPA.,M.Sc)**

The reduction of stunting is determined as a national priority program that is included in the Government Work Plan. One of the strategies to reduce stunting is the implementation of 8 Convergence Actions to Accelerate Stunting Prevention carried out by relevant Regional Apparatus Organizations including the Public Health Office which has the main task and authority in the health sector and is responsible for specific nutrition interventions. The purpose of this study was to describe the evaluation of strategies to reduce the rate of stunting in South Buton Regency. The method used in this study is qualitative descriptive method with the data sources used are primary and secondary data. The data from this study were obtained by using interviews, observations and documents related to the research.

Evaluation of the implementation strategy of 8 Convergence Actions to Accelerate Stunting Prevention in reducing the rate of stunting in South Buton Regency refers to the theory of *The Process of Evaluating Strategies* according to Fred R. David (2007), has 3 basic evaluation activities to be carried out, namely Reviewing Bases, Measuring Organizational Performance, and Taking Corrective Actions. Based on the results of research, evaluation, and analysis of the data obtained, it can be concluded that the implementation of 8 convergence actions to accelerate stunting prevention can suppress the rate of stunting sufferers in South Buton Regency.

**Keywords: Evaluation, Strategy, Stunting**



**UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

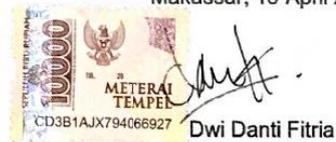
Nama : Dwi Danti Fitria

NIM : E011181315

Program Studi : Administrasi Publik

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "Evaluasi Strategi Menekan Laju Penderita Stunting di Kabupaten Buton Selatan" adalah benar-benar merupakan hasil karya pribadi dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah dinyatakan benar dalam daftar pustaka.

Makassar, 19 April 2022

  
Dwi Danti Fitria



UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

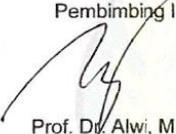
### LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Dwi Danti Fitria  
NIM : E011 18 1315  
Program Studi : Administrasi Publik  
Judul : Evaluasi Strategi Menekan Laju Penderita Stunting di  
Kabupaten Buton Selatan

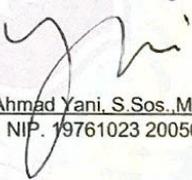
telah diperiksa oleh Pembimbing I dan Pembimbing II dan dinyatakan telah sesuai dengan saran tim penguji, Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

Makassar, 19 April 2022

Pembimbing I

  
Prof. Dr. Alwi, M.Si  
NIP. 19631015 198903 1 006

Pembimbing II

  
Andi Ahmad Yani, S.Sos., M.Si., MPA., M.Sc  
NIP. 19761023 200501 1 001

Mengetahui  
Ketua Departemen Ilmu Administrasi,

  
Dr. Nurdin Nara, M.Si  
NIP. 19630903 198903 1 002



UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

### LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Dwi Danti Fitria  
NIM : E011181315  
Program Studi : Administrasi Publik  
Judul : Evaluasi Strategi Menekan Laju Penderita Stunting di Kabupaten Buton Selatan

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Penguji Skripsi Program Sarjana,  
Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas  
Hasanuddin.

Makassar, 19 April 2022

Dewan Penguji Skripsi

Ketua Sidang : Prof. Dr. Alwi, M.Si

(.....)

Sekretaris Sidang : Andi Ahmad Yani, S.Sos., M.Si.,  
MPA., M.Sc

(.....)

Anggota : 1. Drs. Nelman Edy, M.Si

(.....)

2. Amril Hans, S.AP., MPA

(.....)

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dengan mengucapkan Alhamdulillah segala puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan hidayah-Nya penyusunan skripsi yang berjudul “Evaluasi Strategi Menekan Laju Penderita Stunting di Kabupaten Buton Selatan” ini dapat terselesaikan guna memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan pada Jurusan Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin. Shalawat dan salam senantiasa penulis kirimkan kepada Rasulullah Shallallahu ‘Alaihi Wasallam, nabi dan rasul yang menjadi tauladan umat manusia.

Penulis ingin berterima kasih kepada orang tua penulis, La Juhadi S.Pd dan Idawati, S.E atas segala doa, dukungan moril hingga materil yang diberikan kepada penulis hingga bisa menyelesaikan seluruh masa studi. Terima kasih telah menjadi inspirasi terbesar untuk penulis agar terus belajar menjadi pribadi yang lebih baik. Penulis juga menyadari sepenuhnya bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan rasa hormat dan ungkapan terima kasih yang setulusnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, M.A. sebagai Rektor Universitas Hasanuddin.
2. Prof. Dr. Armin, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.

3. Dr. Nurdin Nara, M.Si selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.
4. Seluruh Dosen Departemen Ilmu Administrasi, Seluruh Staf Departemen Ilmu Administrasi dan Staff Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Terima kasih untuk ilmu yang diberikan selama perkuliahan hingga pelajaran-pelajaran hidup lainnya yang tentu sangat berharga.
5. Prof. Dr. Alwi, M.Si selaku Pembimbing I sekaligus Penasehat Akademik dan Andi Ahmad Yani, S.Sos.,M.Si.,MPA.,M.Sc selaku Pembimbing II yang menggantikan Andi Rahmat Hidayat, S.Sos., M.Si. Terima kasih telah memberikan nasihat dan menambah pengetahuan penulis melalui segala arahan serta dampingannya selama masa studi. Terima kasih atas kesediaannya untuk mendampingi penulis dalam penyusunan skripsi ini.
6. Drs. Nelman Edy, M.Si dan Amril Hans, S.AP.,MPA selaku Dewan Penguji dalam penelitian skripsi ini. Terima kasih atas kritik dan saran serta arahan yang sangat membangun dalam penyempurnaan skripsi ini.
7. Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buton Selatan yang telah bersedia memberikan bantuan kepada penulis sehingga akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
8. Keluarga penulis. Oma, Opa, Bibi, beserta keluarga besar yang telah mendoakan, memberikan semangat dan dukungan moral dan materil sehingga bisa sampai pada titik ini.

9. Saudara penulis, Kakak Dani, Kakak Desti, Danu, dan Daffa. Terima kasih atas waktunya untuk selalu menolong dan memberi dukungan kepada penulis hingga bisa menyelesaikan skripsi ini.
10. Sepupu penulis yang selalu mendukung penulis, Amalia dan Ila. Terima kasih selalu ada mendengarkan keluh kesah selama penulis menyusun skripsi.
11. Sahabat seperjuangan. Apri, Adri, Nabila, Febio, Zahra, Susan, Yure, Eki, Inles, dan Uli. Terima kasih untuk selalu menemani dan berjuang bersama, serta semangat yang selalu diberikan, *love you all*.
12. BTR *Squad*. Terima kasih sudah selalu menghibur dan disusahkan, penulis mengucapkan terima kasih.
13. LENTERA 2018. Terima kasih selalu mendampingi dalam perjuangan, selalu menjadi rumah dan menjadi keluarga selama masa studi penulis.
14. HUMANIS FISIP UNHAS. Terima kasih telah menjadi keluarga selama masa studi penulis, dan membantu memberikan penulis ruang belajar untuk terus mengembangkan diri.
15. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih atas doa dan bantuannya selama masa studi penulis.
16. *Last but not least, I wanna thank me. I wanna thank me for believing in me, I wanna thank me for doing all this hard work, I wanna thank me for having no days off, I wanna thank me for, for never quitting.*

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih sangat jauh dari kesempurnaan namun penulis selalu berusaha untuk menyusun skripsi ini dengan sebaik-baiknya. Penulis berharap skripsi ini dapat memberi

manfaat bagi pembaca dan berkontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya disiplin Ilmu Administrasi Publik.

Makassar, 07 April 2022

Dwi Danti Fitria

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GRAFIK</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
I.1 Latar Belakang .....	1
I.2 Rumusan Masalah .....	8
I.3 Tujuan Penelitian.....	8
I.4 Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>10</b>
II.1 Konsep Strategi.....	10
II.1.1 Pengertian Strategi.....	10
II.1.2 Elemen-Elemen Strategi .....	13
II.1.3 Tingkatan Strategi .....	16
II.1.4 Tipe-Tipe Strategi.....	17
II.1.5 Prinsip Mewujudkan Strategi.....	17
II.2 Manajemen Strategis .....	19
II.2.1 Pengertian Manajemen Strategi.....	19
II.2.2 Tujuan Manajemen Strategi .....	20
II.2.3 Proses Manajemen Strategi .....	21
II.2.4 Karakteristik Manajemen Strategi .....	26
II.2.5 Dimensi Manajemen Strategi .....	27
II.3 Evaluasi Strategi .....	28
II.4 Konsep Dasar Stunting .....	32
II.4.1 Pengertian Stunting .....	32
II.4.2 Penyebab Stunting .....	33

II.4.3 Dampak Stunting .....	35
II.5 Penelitian Terdahulu .....	36
II.6 Kerangka Berpikir .....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>40</b>
III.1 Pendekatan Penelitian .....	40
III.2 Lokasi Penelitian .....	40
III.3 Tipe Penelitian .....	41
III.4 Narasumber atau Informan .....	41
III.5 Sumber Data .....	42
III.6 Teknik Pengumpulan Data .....	42
III.7 Teknik Analisis Data .....	43
III.8 Fokus Penelitian .....	45
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN .....</b>	<b>47</b>
IV.1 Kondisi Geografis dan Keadaan Penduduk .....	47
IV.2 Profil Dinas Kesehatan Kabupaten Buton Selatan .....	48
IV.2.1 Visi dan Misi Dinas Kesehatan Kabupaten Buton Selatan .....	48
IV.2.2 Struktur Organisasi Dinas Kesehatan .....	49
IV.2.3 Capaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) .....	51
IV.3 Tugas, Fungsi dan Uraian Tugas Dinas Kesehatan Kabupaten Buton Selatan .....	53
IV.3.1 Tugas .....	54
IV.3.2 Fungsi .....	54
IV.3.3 Uraian Tugas dan Fungsi .....	54
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>60</b>
V.1 Pelaksanaan 8 Aksi Konvergensi Percepatan Pencegahan Stunting .....	60
V.2 Pengkajian Ulang 8 Aksi Konvergensi Percepatan Pencegahan Stunting 73	
V.3 Pengukuran Kinerja 8 Aksi Konvergensi Percepatan Pencegahan Stunting .....	82
V.4 Pengendalian Strategi 8 Aksi Konvergensi Percepatan Pencegahan Stunting .....	93
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>102</b>
VI.1 Kesimpulan .....	102
VI.2 Saran .....	103
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>105</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1.1</b> Estimasi Stunting dan Sampling Error di Provinsi Sulawesi Tenggara .....	5
<b>Tabel 2.1</b> Penelitian Terdahulu .....	36
<b>Tabel 4.1</b> Hasil capaian SPM tahun 2020 Dinas Kesehatan Kabupaten Buton Selatan.....	53
<b>Tabel 5. 1</b> 27 Desa/Kelurahan Lokus Prioritas Penanganan Stunting di Kabupaten Buton Selatan 2020.....	64
<b>Tabel 5. 2</b> Rekomendasi Kebutuhan Program Stunting Kabupaten Buton Selatan 2020.....	65
<b>Tabel 5. 3</b> Rancangan Rencana Kegiatan Dinas Kesehatan 2020 .....	66
<b>Tabel 5. 4</b> Instrumen Pengelolaan Data Pada Aksi Keenam .....	69
<b>Tabel 5. 5</b> Pelaksanaan 8 Aksi Konvergensi Percepatan Pencegahan Stunting di Kabupaten Buton Selatan.....	70
<b>Tabel 5. 6</b> Pengkajian Ulang Strategi 8 Aksi Konvergensi Percepatan Pencegahan Stunting di Kabupaten Buton Selatan .....	79
<b>Tabel 5. 7</b> Pengukuran Kinerja 8 Aksi Konvergensi Percepatan Pencegahan Stunting di Kabupaten Buton Selatan .....	87
<b>Tabel 5. 8</b> Pengendalian Strategi 8 Aksi Konvergensi Percepatan Pencegahan Stunting.....	99

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 2.1</b> Model Manajemen Strategis .....	25
<b>Gambar 2.2</b> Kerangka Berpikir.....	40
<b>Gambar 4.1</b> Struktur Organisasi Dinas Kesehatan Kabupaten Buton Selatan .....	50
<b>Gambar 5.1</b> 8 Aksi Konvergensi Percepatan Pencegahan Stunting.....	62
<b>Gambar 5.2</b> Berita Acara Kesepakatan Rembuk Stunting Kabupaten Buton Selatan.....	67

## DAFTAR GRAFIK

<b>Grafik 5.1</b> Angka Prevalensi Stunting Kabupaten Buton Selatan Tahun 2019-2021 .....	90
<b>Grafik 5. 2</b> Angka Prevalensi Stunting Berdasarkan Wilayah Kecamatan Tahun 2020-2021 .....	90

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1 Latar Belakang**

Manajemen strategi merupakan suatu kumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk meraih tujuan suatu organisasi atau perusahaan (Pearce dan Robbins, 2011). Manajemen strategi tidak hanya diterapkan pada sektor swasta tetapi juga diterapkan pada sektor publik, sejalan dengan pendapat dari Joyce (1999) yang mengemukakan bahwa sektor publik membutuhkan manajemen strategis dalam melaksanakan kegiatannya karena sebagai suatu organisasi yang ingin mencapai suatu tujuan, organisasi sektor publik memerlukan rencana strategis untuk mencapai tujuan tersebut yang dirinci dalam program-program dan kegiatan-kegiatan yang dapat bersinergi untuk mewujudkan tujuan tersebut.

Terlebih lagi dengan struktur organisasi yang besar serta sangat kompleks, dengan menerapkan manajemen strategi, para pemangku kepentingan bisa memotivasi serta mengarahkan para pegawai yang kemudian bisa meningkatkan kinerja organisasi. Sektor publik pun bisa merumuskan strategi ke masa mendatang dan melihat ancaman dan peluang yang ada serta menetapkan tujuan yang jelas pada masa mendatang. Manajemen strategik telah muncul sebagai alat serbaguna dimana manajemen sektor publik harus mempunyainya agar organisasi dapat bertahan secara jangka pendek dan jangka menengah serta pembangunan jangka panjang (Taufiqurokhman, 2016).

Untuk melaksanakan penyelenggaraan manajemen yang solid dan bertanggung jawab dalam rangka mencapai pembangunan, maka diperlukan

Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai penggerak pembangunan melalui penyiapan generasi yang sehat, cerdas, dan kuat. Dengan SDM yang sehat, cerdas, dan memiliki fisik yang kuat serta produktif maka pembangunan nasional dapat terlaksana dengan baik. Oleh karena itu, pemenuhan kebutuhan gizi merupakan hal yang harus diwujudkan karena keadaan gizi masyarakat akan mempengaruhi tingkat kesehatan yang merupakan salah satu unsur utama dalam penentuan keberhasilan pembangunan. Penanganan masalah gizi ini sangat berkaitan dengan strategi pemerintah dalam menciptakan SDM yang unggul, sehat, cerdas, dan produktif.

Peningkatan mutu gizi menjadi tanggung jawab bagi pemerintah karena gizi merupakan hal yang substansial bagi keberlangsungan kehidupan manusia dalam bermasyarakat. Jika pemenuhan kebutuhan gizi seseorang tidak tercukupi maka akan menyebabkan malnutrisi. Salah satu akibat dari malnutrisi tersebut adalah gagal tumbuh/pendek atau biasa disebut stunting. Masalah gizi seperti stunting harus menjadi perhatian khusus bagi pemerintah dan masyarakat karena akibat dari permasalahan tersebut menyebabkan seseorang tidak dapat tumbuh dan berkembang dengan normal. Stunting adalah kondisi gagal tumbuh pada anak balita (bayi di bawah lima tahun) akibat dari kekurangan gizi kronis sehingga anak terlalu pendek untuk usianya. Kekurangan gizi terjadi sejak bayi dalam kandungan dan pada masa awal setelah bayi lahir akan tetapi, kondisi stunting baru nampak setelah bayi berusia 2 tahun.

Kejadian balita pendek atau biasa disebut dengan stunting merupakan salah satu masalah gizi yang dialami oleh balita di dunia saat ini. Pada tahun 2017, lebih dari setengah (55%) balita stunting di dunia berasal dari Asia dan lebih dari sepertiganya (39%) tinggal di Afrika (Kemenkes, 2018). Dari 83,6 juta balita

stunting di Asia, proporsi terbanyak berasal dari Asia Selatan (58,7%) dan proporsi paling sedikit di Asia Tengah (0,9%) (Kemenkes, 2018). Berdasarkan data prevalensi balita stunting yang dikumpulkan oleh WHO (Kemenkes, 2018), Indonesia termasuk ke dalam negara ketiga dengan prevalensi tertinggi di regional Asia Tenggara/South-East Asia Regional (SEAR). Rata-rata prevalensi balita stunting di Indonesia tahun 2005-2017 adalah 36,4% (Kemenkes, 2018). Berdasarkan data dari Studi Status Gizi Balita Indonesia (SSGBI) tahun 2019, menunjukkan angka prevalensi stunting di Indonesia berhasil turun mencapai 27,7%. Namun, angka tersebut masih lebih tinggi dari batas toleransi maksimal stunting yang ditetapkan oleh WHO yaitu 20% atau seperlima dari jumlah keseluruhan balita.

Masalah stunting memiliki dampak yang cukup serius; antara lain, jangka pendek terkait dengan morbiditas dan mortalitas pada bayi/balita, jangka menengah terkait dengan intelegualitas dan kemampuan kognitif yang rendah, dan jangka panjang terkait dengan kualitas sumber daya manusia dan masalah penyakit degeneratif di usia dewasa (Aryastami, 2015). Permasalahan stunting pada usia dini terutama pada periode 1000 Hari Pertama Kehidupan (HPK), akan berdampak pada kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Sementara itu, salah satu aset bangsa di masa depan adalah anak. Sulit untuk dibayangkan bagaimana kondisi sumber daya manusia di masa yang akan datang jika masih banyak anak di Indonesia saat ini yang menderita stunting. Hal tersebut berimplikasi pada ketidakmampuan bangsa Indonesia untuk berkompetisi dengan bangsa lain dalam menghadapi tantangan global. Oleh karena itu, permasalahan mengenai stunting harus di atasi secepatnya dengan serius dengan mengeluarkan peraturan ataupun strategi yang dalam hal ini merupakan cara terbaik dalam mengambil keputusan

yang sesuai dengan kebijakan, target sasaran dan program kerja yang dimiliki oleh pemerintah untuk menangani permasalahan stunting.

Melihat permasalahan stunting yang ada, pemerintah Indonesia berupaya untuk menanganinya dengan mengeluarkan peraturan atau kebijakan-kebijakan yang dapat menekan laju penderita stunting di Indonesia. Kebijakan yang dikeluarkan pemerintah yaitu melalui Peraturan Presiden Nomor 42 Tahun 2013 tentang Gerakan Nasional Percepatan Perbaikan Gizi. Kebijakan tersebut merupakan upaya bersama antara pemerintah dan masyarakat melalui penggalangan partisipasi dan kepedulian pemangku kepentingan secara terencana dan terkoordinasi untuk percepatan perbaikan gizi masyarakat prioritas pada 1000 HPK.

Selain itu, sebagai salah satu strategi dalam upaya untuk mendukung terintegrasinya pelaksanaan intervensi penurunan stunting di kabupaten/kota, maka pemerintah melalui Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional pada tahun 2018 mengeluarkan panduan 8 aksi konvergensi percepatan pencegahan stunting dan ditindaklanjuti pelaksanaan aksi tersebut pada tahun-tahun berikutnya. 8 aksi konvergensi percepatan pencegahan stunting merupakan aksi yang perlu dilakukan untuk memastikan konvergensi percepatan pencegahan stunting tercapai secara efektif dan efisien. Konvergensi percepatan pencegahan stunting merupakan intervensi yang dilakukan secara terkoordinir, terpadu, dan bersama-sama dengan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang ada untuk menasar kelompok sasaran atau lokasi prioritas untuk mencegah stunting.

Penurunan stunting juga ditetapkan sebagai program prioritas nasional yang harus dimasukkan ke dalam Rencana Kerja Pemerintah (RKP) dimana diharapkan

angka penderita stunting dapat turun hingga 14% pada tahun 2024. Pada tahun 2019, intervensi penurunan stunting terintegrasi direncanakan untuk dilaksanakan di 160 kabupaten/kota dan pada tahun 2020-2024 akan diperluas secara bertahap sampai mencakup seluruh kabupaten/kota. Penetapan lokasi ini akan dilakukan secara tahunan sesuai dengan yang ditetapkan dalam RKP.

Sulawesi Tenggara merupakan salah satu dari 10 provinsi dengan prevalensi stunting tertinggi di Indonesia (Kemenkes, 2019). Dalam Laporan Integrasi Susenas dari Badan Pusat Statistik (BPS) dan Kementerian Kesehatan (Kemenkes), data menunjukkan bahwa angka prevalensi stunting Sulawesi Tenggara mencapai 31,44% pada tahun 2019 (Kemenkes, 2019). Berikut data prevalensi stunting kabupaten/kota di Provinsi Sulawesi Tenggara:

**Tabel 1. 1 Estimasi Stunting dan Sampling Error di Provinsi Sulawesi Tenggara**

Kabupaten/Kota	Prevalensi Stunting	Standard Error	Relative Standard Error
(1)	(2)	(3)	(4)
Buton	38,30	4,39	11,46
Muna	27,36	3,15	11,51
Konawe	26,61	4,00	15,02
Kolaka	36,01	3,75	10,42
Konawe Selatan	36,20	4,56	12,60
Bombana	27,24	4,75	17,45
Wakatobi	23,86	5,34	22,37
Kolaka Utara	37,91	4,31	11,37
Buton Utara	35,35	3,59	10,15
Konawe Utara	24,39	3,09	12,68
Kolaka Timur	37,36	3,93	10,52
Konawe Kepulauan	34,21	3,62	10,57
Muna Barat	36,49	3,91	10,73
Buton Tengah	28,40	2,33	8,19
Buton Selatan	46,08	2,57	5,57
Kota Kendari	24,30	4,07	16,76
Kota Bau-bau	32,70	4,37	13,38
<b>SULAWESI TENGGARA</b>	<b>31,44</b>	<b>1,21</b>	<b>3,86</b>

(Sumber: Kemenkes, 2019)

Data menunjukkan bahwa dari 17 kabupaten/kota di Sulawesi Tenggara, Kabupaten Buton Selatan merupakan kabupaten yang memiliki angka prevalensi stunting tertinggi yaitu sebesar 46,08% pada tahun 2019 (Kemenkes, 2019). Dari

tingginya angka prevalensi stunting pada data tersebut, pemerintah juga menetapkan sebaran lokasi khusus atau lokus penanganan stunting di enam kabupaten/kota yakni Kabupaten Kolaka, Kabupaten Buton, Kabupaten Buton Selatan, Kabupaten Muna, Kabupaten Kolaka Timur, dan Kabupaten Wakatobi (Badan POM, 2020).

Khususnya Kabupaten Buton Selatan sebagai kabupaten dengan prevalensi stunting tertinggi di Sulawesi Tenggara berupaya untuk menangani permasalahan stunting tersebut dengan mengeluarkan kebijakan melalui Peraturan Bupati No. 14 Tahun 2021 tentang Penanganan Percepatan Konvergensi Stunting dan Peraturan Bupati Buton Selatan No. 6 tahun 2020 tentang Peran Desa dalam Pencegahan dan Penurunan Stunting Terintegrasi.

Selain itu, upaya pemerintah Kabupaten Buton Selatan dalam menekan penurunan angka stunting juga dilakukan dari sektor kesehatan melalui Dinas Kesehatan (Deska, 2020). Sektor kesehatan merupakan sektor yang menangani langsung penyebab stunting dengan mengintervensi gizi spesifik pada 1000 HPK. Sektor kesehatan yang dilaksanakan oleh instansi Dinas Kesehatan memiliki tugas utama dan kewenangan sebagai salah satu OPD yang memegang peranan penting dalam upaya percepatan penanganan stunting di tingkat kabupaten/kota, utamanya terkait dengan berbagai intervensi gizi spesifik.

Berdasarkan hasil wawancara awal yang dilakukan dengan Kepala Bidang Kesehatan Masyarakat Dinas Kesehatan Kabupaten Buton Selatan, strategi yang dilakukan pada sektor kesehatan melalui Dinas Kesehatan Kabupaten Buton Selatan dalam hal penanganan stunting yaitu dengan keterlibatan dalam 8 aksi konvergensi pencegahan stunting. Aksi tersebut berupa menganalisis dan

mengetahui perkembangan stunting di Kabupaten Buton Selatan, mengatur atau menyusun program atau kegiatan pencegahan stunting, melakukan rembuk stunting, memberikan kepastian hukum melalui Peraturan Bupati (Perbup) atau Peraturan Walikota (Perwali), melakukan pembinaan Kader Pembangunan Manusia (KPM) sebagai ujung tombak dalam hal penanganan konvergensi stunting, membangun manajemen pengelolaan data, menyajikan publikasi data stunting yang baik, hingga reviu kerja tahunan.

Tetapi dalam pelaksanaan strategi, data menunjukkan bahwa ternyata masih banyak penderita stunting di Kabupaten Buton Selatan. Berdasarkan data sekunder dari Laporan Hasil Analisis Pengukuran Data Stunting oleh Dinas Kesehatan Kabupaten Buton Selatan, menunjukkan bahwa angka prevalensi stunting di Kabupaten Buton Selatan sebesar 33,87% pada tahun 2020 (Dinas Kesehatan Kabupaten Buton Selatan, 2021). Angka tersebut masih jauh dari angka maksimal prevalensi stunting yang ditetapkan oleh WHO yaitu 20%.

Seperti yang dikatakan oleh David (2007) bahwa proses manajemen strategi terdiri dari 3 proses, yaitu perumusan strategi, penerapan strategi, dan evaluasi strategi, maka penerapan atau pelaksanaan strategi yang dilakukan oleh sektor publik dalam hal ini Pemerintah Kabupaten Buton Selatan dalam penanganan stunting melalui sektor kesehatan, perlu untuk dilakukan evaluasi untuk memastikan kembali tujuan strategi yang telah ditetapkan dapat tercapai. Sehingga, berdasarkan dengan uraian masalah di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait Evaluasi Strategi Menekan Laju Penderita Stunting di Kabupaten Buton Selatan.

## **I.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka studi ini mencoba menjawab pertanyaan penelitian:

1. Bagaimana Pelaksanaan Strategi 8 Aksi Konvergensi Percepatan Pencegahan Stunting Dinas Kesehatan dalam Menekan Laju Penderita Stunting di Kabupaten Buton Selatan?
2. Bagaimana Pengkajian Ulang 8 Aksi Konvergensi Percepatan Pencegahan Stunting Dinas Kesehatan dalam Menekan Laju Penderita Stunting di Kabupaten Buton Selatan?
3. Bagaimana Pengukuran Kinerja 8 Aksi Konvergensi Percepatan Pencegahan Stunting Dinas Kesehatan dalam Menekan Laju Penderita Stunting di Kabupaten Buton Selatan?
4. Bagaimana Pengendalian Strategi 8 Aksi Konvergensi Percepatan Pencegahan Stunting Dinas Kesehatan dalam Menekan Laju Penderita Stunting di Kabupaten Buton Selatan?

## **I.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini yaitu untuk mengevaluasi Strategi 8 Aksi Konvergensi Percepatan Pencegahan Stunting Dinas Kesehatan dalam Menekan Laju Penderita Stunting Di Kabupaten Buton Selatan dilihat dari proses evaluasi strategi dengan indikator pengkajian ulang, pengukuran kinerja, dan pengendalian strategi.

## **I.4 Manfaat Penelitian**

- Manfaat teoritis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan penelitian selanjutnya, kajian dalam ilmu administrasi publik secara umum, terkhusus pada bidang kajian strategi.

- Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan masukan bagi pemerintah, swasta, dan masyarakat khususnya pemerintah daerah mengenai evaluasi strategi menekan laju penderita stunting di Kabupaten Buton Selatan untuk penentu kebijakan di masa yang akan datang.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **II.1 Konsep Strategi**

##### **II.1.1 Pengertian Strategi**

Strategi merupakan pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu (Hunger, 2006). Menurut Mintzberg (1978) yang dikutip oleh Heene (2010), konsep strategi sekurang-kurangnya mencakup lima arti yang saling terkait, dimana strategi itu adalah suatu:

- a) Perencanaan untuk semakin memperjelas arah yang ditempuh organisasi secara rasional mewujudkan tujuan-tujuan jangka panjang.
- b) Acuan yang berkenaan dengan penilaian konsistensi ataupun inkonsistensi perilaku serta tindakan yang dilakukan oleh organisasi.
- c) Sudut pemosisian yang dipilih organisasi saat memunculkan aktivitasnya.
- d) Suatu perspektif menyangkut visi yang terintegrasi antara organisasi dengan lingkungannya, yang menjadi tapal batas bagi aktivitasnya
- e) Rincian langkah taktis organisasi yang berisi informasi untuk mengelabui para pesair ataupun oposan.

Mintzberg (1978) yang dikutip oleh Tikson (2013) juga mengemukakan konsep strategi dalam 5P, yaitu rencana (*plan*), pola (*pattern*), posisi (*position*), perspektif (*perspective*), dan permainan (*play*) yang kira-kira identik artinya dengan strategi, dengan pengertian sebagai berikut :

- 1) Strategi adalah rencana (*plan*). Suatu langkah-langkah, tindakan, dan cara untuk mencapai titik yang ingin dituju

- 2) Strategi adalah pola (*pattern*), yaitu pola-pola baik dalam bentuk situasi ataupun perilaku dari masa lalu yang dipertimbangkan akan tetap dilanjutkan, dihentikan, ataupun disesuaikan dalam perencanaan.
- 3) Strategi adalah posisi (*position*), yaitu menempatkan produk tertentu ke pasar tertentu yang dituju. Strategi sebagai posisi menurut Mintzberg (1978) yang dikutip oleh Tikson (2013) cenderung melihat ke bawah, yaitu meninjau berbagai aspek lingkungan eksternal.
- 4) Strategi adalah perspektif (*perspective*). Jika dalam pola (*pattern*) dan posisi (*position*) cenderung melihat ke bawah dan keluar, maka sebaliknya dalam perspektif cenderung melihat ke dalam yaitu ke dalam organisasi dan ke atas yaitu melihat *grand vision* dari perusahaan atau organisasi.
- 5) Permainan (*play*). Strategi adalah taktik jangka pendek manuver tertentu untuk memperdaya lawan atau pesaing dan juga agar situasi yang terjadi menjadi keuntungan sendiri bagi organisasi.

Makmur (2013) memberikan pengertian strategi adalah gagasan pemikiran rasional yang disusun secara sistematis yang sesuai dengan hasil pengamatan yang digunakan dalam suatu organisasi. Strategi merupakan cara terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi dibutuhkan setiap saat dalam menghadapi dinamika organisasi setiap persaingan dinamika organisasi selalu dimenangkan oleh organisasi yang menggunakan cara dan tindakan yang strategis.

Menurut Quinn (1999), strategi adalah suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, kebijakan-kebijakan dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh, strategi diformulasikan dengan baik akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki organisasi menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat

bertahan, strategi yang baik disusun berdasarkan kemampuan internal dan kelemahan organisasi, antisipasi perubahan dalam lingkungan, serta kesatuan pergerakan yang dilakukan oleh mata-mata musuh.

Amstrong (1990) yang dikutip oleh Triton (2007) mengatakan bahwa setidaknya terdapat tiga pengertian strategi. Pertama, strategi merupakan deklarasi maksud yang mendefinisikan cara untuk mencapai tujuan dan memperhatikan secara sungguh-sungguh alokasi sumber daya organisasi yang penting untuk jangka panjang dan mencocokkan sumber daya dan kapabilitas dengan lingkungan eksternal. Kedua, strategi merupakan perspektif dimana isu kritis atau faktor keberhasilan dapat dibicarakan, serta keputusan strategi bertujuan untuk membuat dampak yang besar serta jangka panjang kepada perilaku dan keberhasilan organisasi. Ketiga, strategi pada dasarnya adalah mengenai penetapan tujuan (tujuan strategi) dan mengalokasikan atau menyesuaikan sumber daya dengan peluang (strategi berbasis sumber daya) sehingga dapat mencapai kesesuaian strategi antara tujuan strategi dan basis sumber dayanya.

Yunus (2012) menyatakan strategi merupakan keseluruhan dari lingkup gagasan yang digunakan untuk dimanfaatkan dengan baik dalam mewujudkan tujuan organisasi. Bagi organisasi, strategi merupakan instrumen penting di dalam mengelola organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Karena itu, strategi selalu bersentuhan dengan kebijakan, target sasaran dan program yang dimiliki organisasi dalam mewujudkan tujuannya.

### II.1.2 Elemen-Elemen Strategi

Ada beberapa jenis elemen-elemen strategi (Salusu, 1996), diantaranya yaitu:

#### a. Seni Situasional

Dalam masa transisi dari militer ke organisasi, strategi dipandang sebagai suatu seni situasional, yaitu keterampilan bagaimana seorang pejabat eksekusi mendesain keputusan yang berdasarkan pada sumber daya organisasi, nilai-nilai manajerial, dan kemungkinan adanya peluang, tetapi juga tantangan dari lingkungan. Pengertian strategi dengan demikian mulai menyentuh aspek yang penting dari organisasi, yaitu tujuan (*goals*).

#### b. Tujuan dan Sasaran

Chandler (1966) yang dikutip oleh Salusu (1996) mengatakan bahwa strategi dapat didefinisikan sebagai penetapan dari tujuan dan sasaran jangka panjang suatu organisasi serta penggunaan serangkaian tindakan dan alokasi sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut. Ada tiga komponen penting dalam definisi tersebut, yaitu adanya tujuan dan sasaran, adanya cara bertindak, dan alokasi sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut. Kenneth Andrews (1985) yang dikutip oleh Salusu (1996) merasa kurang puas dengan definisi tersebut lantas menggabungkannya dengan ide Drucker (1967) yang dikutip oleh Salusu (1996) dalam suatu definisi baru, strategi adalah pola tujuan atau saran yang dinyatakan sedemikian rupa, yaitu yang menegaskan bisnis apa yang digarap

organisasi itu atau yang akan digarap organisasi itu atau yang akan digarap dan macam apa atau akan seperti apa organisasi itu.

c. Kebijakan dan Program

Shirley dan Brown (1978) yang dikutip oleh Salusu (1996) mendefinisikan strategi adalah keseluruhan tindakan yang ditetapkan sebagai aturan dan yang direncanakan oleh suatu organisasi. Steiner dan Miner (1979) yang dikutip oleh Salusu (1996) menganut pandangan yang lebih luas dalam melihat gejala strategi, yaitu bahwa istilah itu tidak hanya menunjuk pada visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi yang mendasar, tetapi juga pada strategi kebijakan dan program serta metode yang diperluas untuk menjamin bahwa strategi itu dilaksanakan guna mencapai tujuan organisasi. Mereka merumuskan strategi secara lebih spesifik sebagai keputusan-keputusan bertindak yang diarahkan dan secara keseluruhannya diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

d. Destinasi

Dalam rumusan lain, Hatten dan Hatten (1988) yang dikutip oleh Salusu (1996) melihat strategi sebagai suatu rute menuju ke tempat persinggahan terakhir. Sasaran itulah tempat perhentian. Menetapkan suatu tempat perhentian atau destinasi merupakan pilihan sasaran memilih rute melambangkan keputusan. Mengemudikan kendaraan sepanjang rute itu adalah pelaksanaan dan keputusan tersebut. Tujuan itu adalah penting karena membujuk pada apa yang ingin dicapai di waktu mendatang dan bukan menjelaskan apa yang terjadi saat itu. Itulah sebabnya tujuan dibedakan dari strategi, tetapi harus dilibatkan dalam perumusan strategi.

e. Sumber Daya dan Lingkungan

Ohmae (1982) yang dikutip oleh Salusu (1996) mengatakan bahwa strategi sebenarnya tidak lain dari suatu rencana kerja untuk memaksimalkan kekuatan suatu pihak dalam menghadapi berbagai kekuatan di lingkungan usaha. Lingkungan ekstern itu haruslah diteliti dengan seksama, yaitu dengan memilih peluang yang tersedia untuk dapat meningkatkan peran serta sambil memperkecil kerugian-kerugian yang timbul dan mungkin timbul. Faktor lingkungan telah dipandang sebagai faktor yang memainkan peranan penting dalam menjalankan organisasi tanpa mengingkari hubungannya dengan sumber daya organisasi itu sendiri

f. Formulasi Strategi, Arus Keputusan

Menurut Mintzberg (1978) yang dikutip oleh Salusu (1996), strategi adalah suatu pola dalam suatu arus keputusan-keputusan penting. Walaupun definisi Mintzberg (1978) yang dikutip oleh Salusu (1996) singkat, dianggapnya amat penting karena definisi itu dapat mengoperasionalkan konsep strategi ke dalam; 1. Kronologi keputusan dan peristiwa; 2. Analisis perumusan strategi. Mintzberg (1978) yang dikutip oleh Salusu (1996) sangat menyetujui ide strategi dari Thompson (1980) yang dikutip oleh Salusu (1966) yang menjelaskan strategi adalah suatu pola dari arus keputusan yang sedang berlangsung yang diarahkan pada penyesuaian dana pengaitan sumber daya organisasi dengan peluang dan kendala lingkungan.

### II.1.3 Tingkatan Strategi

Menurut Taufiqurokhman (2016), ada beberapa tingkatan strategi, yaitu:

1. Strategi Tingkat Perusahaan (*Corporate Strategy*)

Ditetapkan oleh tingkat manajemen tertinggi di dalam organisasi dan mengarah kepada bisnis apa yang akan dilakukan serta bagaimana sumber daya dialokasikan di antara bisnis tersebut. Strategi korporasi secara umum melibatkan tujuan jangka panjang yang berhubungan dengan organisasi secara keseluruhan dan investasi keuangan secara langsung.

2. Strategi Tingkat Bisnis (*Business Strategy*)

Ditetapkan oleh masing-masing unit bisnis strategi (*Strategy Business Unit = SBU*). Strategi bisnis biasanya diformulasikan oleh manajer tingkat bisnis melalui negosiasi dengan manajer korporasi dan memusatkan kepada bagaimana cara bersaing dalam dunia bisnis yang ada. Strategi bisnis harus melalui dan diperoleh serta didukung oleh strategi korporasi.

3. Strategi Tingkat Fungsional (*Functional Strategy*)

Mempunyai lingkup yang lebih sempit lagi dibandingkan strategi korporasi dan strategi bisnis. Berhubungan dengan fungsi bisnis seperti fungsi produksi, fungsi pemasaran, fungsi SDM, fungsi keuangan, fungsi riset dan pengembangan (R&D). Strategi fungsional harus mengarah kepada strategi bisnis dan konsep mereka yang paling utama adalah tergantung kepada hasil jawaban bagaimana cara menerapkannya.

#### **II.1.4 Tipe-Tipe Strategi**

Tipe-tipe strategi menurut Koteen (1991) terbagi menjadi empat, yaitu:

1) Strategi Organisasi (*Corporate Strateg*)

Strategi ini berhubungan erat dengan perumusan misi, tujuan, nilai-nilai dan inisiatif-inisiatif strategi yang baru. Dan pembatasan-pembatasan dibutuhkan yaitu mengenai apa yang dilakukan dan untuk siapa atau sasarannya. Secara umum strategi organisasi adalah penetapan sasaran jangka panjang yang bersifat mendasar bagi sebuah organisasi.

2) Strategi Program (*Program Strategy*)

Strategi tersebut memberi perhatian pada keterlibatan strategi dari program tertentu. Lalu apa dampaknya apabila suatu program tertentu dijalankan atau diperkenalkan (apa dampaknya bagi sasaran organisasi).

3) Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*)

Fokus perhatian strategi sumber daya ini yaitu memaksimalkan sumber daya esensial yang tersedia untuk meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Sumber daya ini dapat berupa keuangan, tenaga, teknologi dan sebagainya.

4) Strategi Kelembagaan (*Institutional Strateg*)

Strategi institusional ini memusatkan perhatian pada pengembangan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif strategi.

#### **II.1.5 Prinsip Mewujudkan Strategi**

Untuk menjamin agar strategi dapat berhasil baik adalah dengan meyakinkan. Bukan saja dipercaya oleh orang lain, tetapi memang dapat

dilaksanakan. Hatten dan Hatten (1988) memberikan beberapa petunjuk sebagai berikut:

1. Strategi harus konsisten dengan lingkungan, strategi dibuat mengikuti arus perkembangan masyarakat, dalam lingkungan yang memberi peluang untuk bergerak maju.
2. Setiap organisasi tidak hanya membuat satu strategi, tergantung pada ruang lingkup kegiatannya. Apabila ada banyak strategi yang dibuat maka strategi yang satu haruslah konsisten dengan strategi yang lain. Jangan bertentangan atau bertolak belakang, semua strategi senantiasa disesuaikan satu dengan yang lain.
3. Strategi yang efektif hendaknya memfokuskan dan menyatukan semua sumberdaya dan tidak menceraikan satu dengan yang lain. Persaingan tidak sehat antara berbagai unit kerja dalam suatu organisasi seringkali mengklaim sumber dayanya, membiarkannya terpisah dari unit kerja lainnya sehingga kekuatan-kekuatan yang tidak menyatu itu justru merugikan posisi organisasi.
4. Strategi hendaknya memusatkan perhatian pada apa yang merupakan kekuatannya dan tidak pada titik-titik yang justru adalah kelemahannya. Selain itu, hendaknya juga memanfaatkan kelemahan pesaing dan membuat langkah-langkah yang tepat untuk menempati posisi kompetitif yang lebih kuat.
5. Sumber daya adalah sesuatu yang kritis. Mengingat strategi adalah sesuatu yang mungkin, hendaknya dibuat sesuatu yang memang layak dapat dilaksanakan.

6. Strategi hendaknya memperhitungkan resiko yang tidak terlalu besar. Memang setiap strategi mengandung resiko, tetapi haruslah berhati-hati sehingga tidak menjerumuskan organisasi ke lubang yang lebih besar. Oleh karena itu, strategi hendaknya selalu dapat dikontrol.
7. Strategi hendaknya disusun di atas landasan keberhasilan yang telah dicapai.
8. Tanda-tanda suksesnya dari suksesnya strategi ditampakkan dengan adanya dukungan dari pihak-pihak yang terkait dari para eksekutif, dari semua pimpinan unit dalam organisasi.

## **II.2 Manajemen Strategis**

### **II.2.1 Pengertian Manajemen Strategi**

Menurut Wheelen dan Hunger (2012) manajemen strategi adalah serangkaian dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja organisasi dalam jangka panjang. Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategi atau perencanaan jangka panjang), implementasi, dan evaluasi dan pengendalian.

Nawawi (2000) memberikan definisi manajemen strategi sebagai proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran didalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya. Pendapat lain yaitu menurut David (2007) manajemen strategi adalah seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas-fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Manajemen strategi didefinisikan sebagai suatu set keputusan dan tindakan yang

menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk meraih tujuan suatu organisasi atau perusahaan (Pearce dan Robbins, 2011). Manajemen strategi adalah suatu rencana yang disusun dan dikelola dengan memperhitungkan berbagai sisi dengan tujuan agar pengaruh rencana tersebut bisa memberikan dampak positif bagi organisasi tersebut secara jangka panjang (Fahmi, 2013).

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah serangkaian keputusan untuk menentukan rencana kerja jangka panjang atau jangka pendek.

## **II.2.2 Tujuan Manajemen Strategi**

Tujuan manajemen strategi untuk sektor publik (Taufiqurokhman, 2016) diantaranya:

1. Melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang dipilih secara efektif dan efisien.
2. Mengevaluasi kinerja, meninjau dan mengkaji ulang situasi serta melakukan berbagai penyesuaian dan koreksi jika terdapat penyimpangan di dalam pelaksanaan strategi.
3. Senantiasa memperbaharui strategi yang dirumuskan agar sesuai dengan perkembangan lingkungan eksternal.
4. Senantiasa meninjau kembali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada.
5. Senantiasa melakukan inovasi atau produk agar selalu sesuai dengan selera konsumen.

### **II.2.3 Proses Manajemen Strategi**

Pada proses manajemen strategi, organisasi didorong untuk terus memantau peristiwa dan kecenderungan internal dan eksternal organisasi, sehingga organisasi dapat melakukan perubahan tepat waktu. Agar organisasi dapat terus bertahan dan berkembang, organisasi harus mampu mengenali dan beradaptasi dengan perubahan. Proses manajemen strategis dirancang untuk memungkinkan organisasi beradaptasi dengan perubahan secara efektif dalam jangka panjang.

Wheelen dan Hunger (2012) menyebutkan bahwa proses manajemen strategi meliputi empat elemen dasar, yaitu:

1. Pengamatan lingkungan. Pengamatan lingkungan meliputi kegiatan memonitor, evaluasi, dan mengumpulkan informasi dari lingkungan eksternal dan internal organisasi. Tujuannya yaitu untuk mengidentifikasi faktor strategis. Elemen eksternal dan internal akan memutuskan strategi dimasa yang akan datang bagi organisasi.
2. Perumusan strategi. Perumusan strategi merupakan pengembangan perencanaan jangka panjang untuk manajemen yang efektif yang dilihat berdasarkan dari pengamatan lingkungan. Perumusan strategi meliputi misi organisasi, tujuan-tujuan yang ingin dicapai, pengembangan strategi dan penetapan pedoman kebijakan.
3. Implementasi strategi. Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh,

struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan.

a. Program

Program merupakan serangkaian kegiatan yang memiliki durasi waktu tertentu dalam organisasi, serta dibuat untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi. Sebagai aktivitas yang memiliki durasi, sebuah program memiliki target waktu yang telah ditetapkan.

b. Anggaran

Anggaran merupakan program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang. Dalam anggaran digunakan perencanaan dan kontrol anggaran, supaya anggaran dapat diketahui secara detail berapa besarnya biaya yang dibutuhkan dari suatu program.

c. Prosedur

Prosedur atau *Standard Operating Procedures* (SOP) merupakan sistem langkah-langkah atau teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan dapat diselesaikan.

4. Evaluasi dan pengendalian. Evaluasi dan pengendalian adalah proses pemantauan kinerja. Evaluasi dan pengendalian mengukur apa yang dapat dihasilkan atau diraih oleh organisasi. Hal ini berarti membandingkan antara kinerja organisasi dengan hasil yang diharapkan organisasi. Kinerja adalah hasil akhir dari suatu aktivitas. Ukuran yang dipilih untuk mengukur kinerja tergantung pada unit organisasi yang akan dinilai dan tujuan yang akan dicapai. Evaluasi dan

pengendalian dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategi sebelumnya dan melakukan tindakan perbaikan dan pemecahan masalah.

Sementara itu proses manajemen strategi menurut Pearce dan Robinson (2011), mengandung sembilan tugas penting, yaitu :

1. Merumuskan misi organisasi atau perusahaan, meliputi rumusan umum tentang maksud keberadaan (*purpose*), filosofi (*philosophy*) dan tujuan (*goal*).
2. Mengembangkan profil organisasi yang mencerminkan kondisi intern dan kapabilitasnya.
3. Menilai lingkungan eksternal organisasi, meliputi persaingan maupun faktor-faktor kontekstual umum.
4. Menganalisis opsi organisasi dengan mencocokkan sumber daya dengan lingkungan ekstern.
5. Mengidentifikasi opsi yang paling dikehendaki dengan mengevaluasi setiap opsi yang ada berdasarkan misi organisasi.
6. Memilih seperangkat sasaran jangka panjang dan strategi umum (*grand strategy*) yang akan mencapai pilihan yang paling dikehendaki.
7. Mengembangkan sasaran tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan sasaran jangka panjang dan strategi umum yang dipilih.
8. Mengimplementasikan pilihan strategi dengan mengalokasikan sumber daya anggaran yang menekan pada kesesuaian antara

tugas, sumber daya manusia, struktur, teknologi dan sistem imbalan.

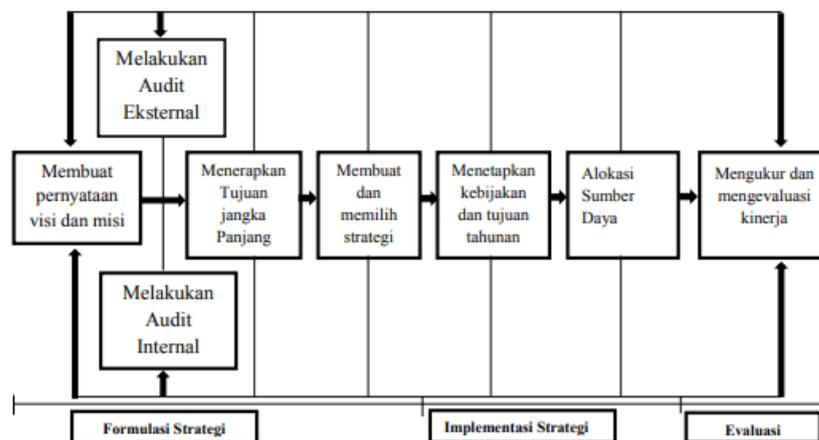
9. Mengevaluasi keberhasilan proses strategi sebagai masukan bagi pengambilan keputusan yang akan datang.

Proses manajemen strategi dapat dengan mudah dipelajari dan diaplikasikan dengan menggunakan model. David (2007) mempresentasikan sebuah pendekatan yang jelas dan praktis untuk merumuskan, menerapkan dan menilai strategi. Mengidentifikasi visi, misi, tujuan dan strategi yang dimiliki suatu organisasi saat ini merupakan titik mula yang logis untuk manajemen strategis sebab situasi dan kondisi organisasi saat ini mungkin menghalangi strategi tertentu dan bahkan mendikte langkah aksi khusus.

Menurut David (2007), proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahap, yaitu:

1. Perumusan Strategi
  - a. Pengembangan pernyataan visi dan misi.
  - b. Penilaian eksternal (kekuatan sosial, budaya, demografis dan lingkungan).
  - c. Penilaian internal (pandangan berbasis sumber daya).
  - d. Analisa dan pilihan strategi.
2. Penerapan Strategi
  - a. Penetapan tujuan tahunan.
  - b. Pembuatan kebijakan.
  - c. Memotivasi karyawan.

- d. Alokasi sumber daya.
  - e. Struktur organisasi yang efektif.
  - f. Pemasaran.
  - g. Penyiapan anggaran.
  - h. Pengembangan serta pemanfaatan sistem informasi.
3. Pengevaluasian Strategi
- Evaluasi strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategis. Evaluasi strategi dapat mengetahui informasi tentang keberhasilan strategi yang telah dilaksanakan. Tiga aktivitas evaluasi strategi yang paling mendasar, yaitu:
- a. Pengkajian ulang,
  - b. Pengukuran kinerja, dan
  - c. Pengendalian strategi.



**Gambar 1. 1 Model Manajemen Strategis**

(Sumber: David, 2007:287)

Penerapan proses manajemen strategi umumnya lebih formal di organisasi-organisasi yang lebih besar dan mapan. Formalitas disini merujuk pada

partisipan, tanggung jawab, otoritas, tugas dan pendekatan yang ditetapkan. Organisasi-organisasi yang bersaing dalam lingkungan kompleks dan senantiasa berubah dengan cepat, seperti organisasi yang bergerak pada bidang teknologi, cenderung lebih formal dalam perencanaan strategis mereka. Organisasi yang memiliki banyak divisi, produk, pasar dan teknologi juga cenderung lebih formal dalam mengaplikasikan konsep manajemen strategi. Formalitas yang lebih besar dalam menerapkan proses manajemen strategi umumnya secara positif terkait dengan biaya, cakupan, akurasi dan keberhasilan rencana di semua jenis dan ukuran organisasi.

#### **II.2.4 Karakteristik Manajemen Strategi**

Pada umumnya manajemen strategi ini berbeda dengan lainnya, dimana manajemen strategi ini senantiasa menyikapi terjadinya dinamika suatu perubahan lingkungan sehingga bisa mempengaruhi implementasi manajemen itu sendiri serta berupaya untuk merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan. Adapun beberapa karakteristik manajemen strategi (Taufiqurokhman, 2016), yaitu:

1. Manajemen strategi bersifat jangka panjang.
2. Manajemen strategi bersifat dinamik.
3. Manajemen strategi merupakan sesuatu yang berpadu oleh manajemen operasional.
4. Manajemen strategi perlu dimotori oleh unsur-unsur pada manajemen tingkat puncak.
5. Manajemen strategi berorientasi dan mendekati masa depan.
6. Manajemen strategi senantiasa harus didorong dan didukung dalam pelaksanaannya oleh semua sumber daya ekonomi yang tersedia.

## **II.2.5 Dimensi Manajemen Strategi**

Manajemen strategi mempunyai beberapa dimensi atau bersifat multidimensional. Menurut Taufiqurokhman (2016), dimensi dimaksud adalah:

### **1. Dimensi Waktu dan Orientasi Masa Depan**

Strategi dalam mempertahankan dan mengembangkan eksistensi suatu organisasi berpandangan jauh ke masa depan dan berperilaku proaktif dan antisipatif terhadap kondisi masa depan yang diprediksi akan dihadapi. Antisipasi masa depan tersebut dirumuskan dan ditetapkan sebagai visi organisasi yang akan diwujudkan 10 tahun atau lebih masa depan. Visi dapat diartikan sebagai “kondisi ideal yang ingin dicapai dalam eksistensi organisasi pada masa depan”. Visi memiliki kekuatan yang mampu mengundang, memanggil, dan menyerukan pada setiap orang untuk memasuki masa depan. Visi organisasi harus dirumuskan oleh manajemen puncak (pucuk pimpinan) organisasi.

### **2. Dimensi Internal dan Eksternal**

Dimensi internal adalah kondisi organisasi non profit pada saat sekarang, berupa kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan yang harus diketahui secara tepat untuk merumuskan renstra yang berjangka panjang. Analisis terhadap lingkungan eksternal terdiri dari lingkungan operasional, lingkungan nasional dan lingkungan global (internal), yang mencakup berbagai aspek atau kondisi, seperti kondisi sosial politik, sosial ekonomi, sosial budaya, kependudukan, kemajuan dan perkembangan ilmu dan teknologi, adat istiadat, agama dan lain-lain.

### **3. Dimensi Pendayagunaan Sumber-Sumber**

Sumber daya terdiri dari sumber daya material khususnya berupa sarana dan prasarana, sumber daya finansial dalam bentuk alokasi dana untuk setiap

program dan proyek, sumber daya manusia, sumber daya teknologi dan sumber daya informasi.

#### 4. Dimensi Keikutsertaan Manajemen Puncak

Manajemen strategi yang dimulai dengan menyusun rencana strategi merupakan pengendalian masa depan organisasi, agar eksistensi sesuai dengan visinya dapat diwujudkan, baik pada organisasi yang bersifat privat maupun publik. Rencana strategi harus mampu mengakomodasi seluruh aspek kehidupan organisasi yang berpengaruh pada eksistensinya di masa depan merupakan wewenang dan tanggung jawab manajemen puncak, karena seluruh kegiatan merealisasikannya merupakan tanggung jawabnya sebagai pimpinan tertinggi, meskipun kegiatannya dilimpahkan pada organisasi atau satuan unit kerja yang relevan.

#### 5. Dimensi Multi Bidang

Setiap organisasi atau perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan. Ini berarti organisasi (bisnis maupun publik) berusaha untuk mengurangi kelemahannya dan berusaha melakukan adaptasi dengan lingkungannya. Kemudian pengertian ini menunjuk pula untuk mengurangi efek negatif yang ditimbulkan oleh ancaman-ancaman.

### **II.3 Evaluasi Strategi**

Menurut David (2007), evaluasi strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategis. Evaluasi strategi dapat mengetahui informasi tentang keberhasilan strategi yang telah dilaksanakan. Tiga aktivitas evaluasi strategi yang paling mendasar, yaitu:

a. Pengkajian Ulang

Mengkaji ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan perumusan strategi yang diterapkan. Banyak faktor eksternal dan internal yang dapat mencegah organisasi mencapai tujuan jangka panjang dan tahunan. Secara eksternal, perubahan teknologi, tantangan dari masyarakat, faktor ekonomi, faktor demografi, dapat mencegah pencapaian tujuan. Secara internal, kegiatan implementasi yang buruk dapat mencegah pencapaian tujuan.

b. Pengukuran Kinerja

Kegiatan membandingkan hasil yang diharapkan dengan hasil yang sebenarnya, memeriksa hal-hal yang menyimpang dari rencana, mengevaluasi kinerja individu, dan mengamati perkembangan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c. Pengendalian Strategi

Melakukan tindakan-tindakan korektif yang bertujuan agar program, kebijakan dan strategi yang diterapkan dapat berjalan sebagaimana mestinya, sesuai dengan harapan organisasi dan tanpa adanya penyimpangan.

Hasil implementasi strategi baik yang sukses mencapai sasaran maupun yang gagal harus dilakukan aktivitas eksekusi strategi. Tujuan evaluasi adalah untuk mengidentifikasi masalah yang dihadapi dalam masa implementasi. Pada sisi lanjutan adalah menentukan langkah perbaikan atau penyesuaian apabila hasil implementasi tidak memenuhi sasaran dan menentukan langkah penguatan terhadap implementasi yang berhasil. Substansi aktivitas evaluasi, bukan untuk

menentukan salah atau benar dalam implementasi, akan tetapi untuk mencari solusi atas kendala yang dihadapi pada saat implementasi (Yam, 2020)

Amir (2011) mengemukakan bahwa seperti pada proses pengawasan pada umumnya, proses evaluasi strategi dimulai dari apa yang harus diukur, menetapkan standar kinerja, melakukan pengukuran dan apabila terjadi tidak sesuai dengan harapan maka harus melakukan tindakan koreksi.

1. Menentukan apa yang harus diukur. Dalam menentukan apa yang harus diukur fokuskan pada elemen-elemen yang paling signifikan yakni sesuatu yang paling banyak perannya dalam pengeluaran atau masalah-masalah lain.
2. Melakukan pengukuran atas kinerja aktual. Pengukuran harus dilakukan pada waktu yang telah ditentukan terlebih dahulu. Misalnya dengan mengadakan rapat, dorongan akan dirasakan pada rapat evaluasi tersebut dimana para manajer dalam situasi formal akan terdorong untuk menyajikan yang terbaik, sehingga menjalankan aktivitasnya yang terbaik.
3. Membandingkan kinerja aktual dengan standar yang dibuat. Jika kinerja aktual berada di luar rentang toleransi, maka tindakan yang harus diambil untuk mengoreksi kinerja. Tindakan koreksi yang dibuat diharapkan tidak hanya sekedar memperbaiki atau mengoreksi penyimpangan tapi yang paling penting adalah agar kesalahan tidak terulang lagi.

Evaluasi adalah tahap akhir dalam proses manajemen strategi, seperti yang dikemukakan oleh Amirullah (2015), bahwa evaluasi strategi merupakan tahap proses strategi dimana manajemen puncak mencoba menjamin bahwa

strategi yang mereka pilih terlaksana dengan tepat dan mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan menurut Jauch dan Gluek (2000) mengemukakan evaluasi strategi adalah tahap proses manajemen strategi dimana manajemen puncak berusaha memastikan bahwa strategi yang mereka pilih sudah konsisten, tepat dan dapat dijalankan serta sebagai sarana untuk memanfaatkan umpan balik sebagai suatu masukan untuk perencanaan strategi baru.

Evaluasi menjadi bagian dari manajemen dan sistem kontrol yang membantu organisasi untuk secara efektif mengelola sumber daya dalam kaitannya dengan tujuan organisasi (Wu dan Hung, 2008). Menurut Rahim (2017), evaluasi strategi didefinisikan sebagai tahap proses manajemen strategi dimana atasan mencoba menjamin bahwa strategi yang mereka pilih terlaksana dengan tepat dan mencapai tujuan organisasi. Para atasan sangat perlu mengetahui kapan strategi tertentu tidak berfungsi dengan baik, evaluasi strategi berarti usaha untuk memperoleh informasi ini. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa depan karena faktor-faktor eksternal dan internal selalu berubah.

Tiga macam aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi menurut Rahim (2017), adalah:

1. Meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi yang sekarang,
2. Mengukur prestasi,
3. Mengambil tindakan korektif.

Evaluasi yang tepat waktu dapat memperingatkan manajemen akan adanya masalah atau potensi masalah sebelum menjadi kritis. Evaluasi strategi bisa merupakan proses yang rumit dan sensitif. Terlalu banyak kegiatan

mengevaluasi strategi dapat menghabiskan biaya yang sangat mahal dan bisa jadi kontra produktif. Evaluasi strategi penting untuk memastikan tujuan-tujuan strategi yang dapat ditetapkan dapat tercapai. Evaluasi strategi harus mempertanyakan harapan dan asumsi manajerial, harus memicu tinjauan sasaran dan nilai dan harus merangsang kreativitas dalam menghasilkan alternatif dan memformulasikan kriteria evaluasi. Evaluasi strategi harus dilaksanakan secara berkelanjutan, bukannya di akhir periode waktu tertentu atau hanya setelah terjadi masalah (Rahim, 2017).

## **II.4 Konsep Dasar Stunting**

### **II.4.1 Pengertian Stunting**

Stunting atau balita pendek merupakan kondisi gagal tumbuh pada bayi atau balita yang disebabkan oleh masalah gizi kronis sehingga anak terlalu pendek untuk usianya. Menurut WHO (2014), kondisi gagal tumbuh pada anak balita disebabkan oleh kurangnya asupan gizi dalam waktu lama serta terjadinya infeksi berulang, dan kedua faktor penyebab ini dipengaruhi oleh pola asuh yang tidak memadai terutama dalam 1.000 HPK. Kekurangan gizi terjadi sejak bayi dalam kandungan dan pada masa awal setelah bayi lahir akan tetapi, kondisi stunting baru nampak setelah bayi berusia 2 tahun. Stunting (kerdil) adalah kondisi dimana balita memiliki panjang atau tinggi badan yang kurang jika dibandingkan dengan umur. Kondisi ini diukur dengan panjang atau tinggi badan yang lebih dari minus dua standar deviasi median standar pertumbuhan anak dari WHO. Balita stunting termasuk masalah gizi kronik yang disebabkan oleh banyak faktor seperti kondisi sosial ekonomi, gizi ibu saat hamil, kesakitan pada bayi, dan kurangnya asupan gizi pada bayi. Balita stunting di masa yang akan datang akan mengalami kesulitan

dalam mencapai perkembangan fisik dan kognitif yang optimal (Kementerian Kesehatan RI, 2018).

Balita pendek (*stunted*) dan sangat pendek (*severely stunted*) adalah balita dengan panjang badan (PB/U) atau tinggi badan (TB/U) menurut umurnya dibandingkan dengan standar baku WHO-MGRS (*Multicentre Growth Reference Study*) 2006. Sedangkan definisi stunting menurut Kementerian Kesehatan (Kemenkes) adalah anak balita dengan nilai z-scorenya kurang dari -2SD/standar deviasi (*stunted*) dan kurang dari -3SD (*severely stunted*) (TNP2K, 2018).

#### **II.4.2 Penyebab Stunting**

Mengacu pada "*The Conceptual Framework of the Determinants of Child Undernutrition*", "*The Underlying Drivers of Malnutrition*", dan "Faktor Penyebab Masalah Gizi Konteks Indonesia" penyebab langsung masalah gizi pada anak termasuk stunting adalah rendahnya asupan gizi dan status kesehatan (Bappenas, 2018). Penurunan stunting menitikberatkan pada penanganan penyebab masalah gizi, yaitu faktor yang berhubungan dengan ketahanan pangan khususnya akses terhadap pangan bergizi (makanan), lingkungan sosial yang terkait dengan praktik pemberian makanan bayi dan anak (pengasuhan), akses terhadap pelayanan kesehatan untuk pencegahan dan pengobatan (kesehatan), serta kesehatan lingkungan yang meliputi tersedianya sarana air bersih dan sanitasi (lingkungan) (Bappenas, 2018). Keempat faktor tersebut mempengaruhi asupan gizi dan status kesehatan ibu dan anak. Intervensi terhadap keempat faktor tersebut diharapkan dapat mencegah masalah gizi, baik kekurangan maupun kelebihan gizi.

Pertumbuhan dan perkembangan anak dipengaruhi oleh faktor lingkungan dan faktor keturunan. Penelitian Dubois, et.al pada tahun 2012 menunjukkan

bahwa faktor keturunan hanya sedikit (4-7% pada wanita) mempengaruhi tinggi badan seseorang saat lahir. Sebaliknya, pengaruh faktor lingkungan pada saat lahir ternyata sangat besar (74-87% pada wanita). Hal ini membuktikan bahwa kondisi lingkungan yang mendukung dapat membantu pertumbuhan dan perkembangan anak.

Ibu hamil dengan konsumsi asupan gizi yang rendah dan mengalami penyakit infeksi akan melahirkan bayi dengan Berat Lahir Rendah (BBLR), dan/atau panjang badan bayi di bawah standar. Asupan gizi yang baik tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan pangan di tingkat rumah tangga tetapi juga dipengaruhi oleh pola asuh seperti pemberian kolostrum (ASI yang pertama kali keluar), Inisiasi Menyusu Dini (IMD), pemberian ASI eksklusif, dan pemberian Makanan Pendamping ASI (MP-ASI) secara tepat. Selain itu, faktor kesehatan lingkungan seperti akses air bersih dan sanitasi layak serta pengelolaan sampah juga berhubungan erat dengan kejadian infeksi penyakit menular pada anak.

Kehidupan anak sejak dalam kandungan ibu hingga berusia dua tahun (1.000 HPK) merupakan masa-masa kritis dalam mendukung pertumbuhan dan perkembangan anak yang optimal. Faktor lingkungan yang baik, terutama di awal-awal kehidupan anak, dapat memaksimalkan potensi genetik (keturunan) yang dimiliki anak sehingga anak dapat mencapai tinggi badan optimalnya. Faktor lingkungan yang mendukung ditentukan oleh berbagai aspek atau sektor.

Penyebab tidak langsung masalah stunting dipengaruhi oleh berbagai faktor, meliputi pendapatan dan kesenjangan ekonomi, perdagangan, urbanisasi, globalisasi, sistem pangan, jaminan sosial, sistem kesehatan, pembangunan pertanian, dan pemberdayaan perempuan (Bappenas, 2018). Untuk mengatasi

penyebab stunting, diperlukan prasyarat pendukung yang mencakup: (a) Komitmen politik dan kebijakan untuk pelaksanaan; (b) Keterlibatan pemerintah dan lintas sektor; dan (c) Kapasitas untuk melaksanakan. Penurunan stunting memerlukan pendekatan yang menyeluruh, yang harus dimulai dari pemenuhan prasyarat pendukung (Bappenas, 2018).

### **II.4.3 Dampak Stunting**

Menurut Bappenas (2018), permasalahan stunting pada usia dini terutama pada periode 1000 HPK, akan berdampak pada kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Stunting menyebabkan organ tubuh tidak tumbuh dan berkembang secara optimal. Balita stunting berkontribusi terhadap 1,5 juta (15%) kematian anak balita di dunia dan menyebabkan 55 juta *Disability-Adjusted Life Years* (DALYs) yaitu hilangnya masa hidup sehat setiap tahun (Bhutta, 2013).

- Dalam jangka pendek, stunting menyebabkan gagal tumbuh, hambatan perkembangan kognitif dan motorik, dan tidak optimalnya ukuran fisik tubuh serta gangguan metabolisme.
- Dalam jangka panjang, stunting menyebabkan menurunnya kapasitas intelektual. Gangguan struktur dan fungsi saraf dan sel-sel otak yang bersifat permanen dan menyebabkan penurunan kemampuan menyerap pelajaran di usia sekolah yang akan berpengaruh pada produktivitasnya saat dewasa. Selain itu, kekurangan gizi juga menyebabkan gangguan pertumbuhan (pendek dan atau kurus) dan meningkatkan risiko penyakit tidak menular seperti diabetes melitus, hipertensi, jantung koroner, dan stroke.

## II.5 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebelumnya dan menjadi referensi bagi penulis, diantaranya adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No.	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian	Persamaan Penelitian
1.	Evaluasi Program Gerakan 1000 Hari Pertama Kehidupan (HPK) dalam Pencegahan Stunting di Wilayah Kerja Puskesmas Jelbuk Kabupaten Jember	Dini Intan Mayasari (2019)	Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa masih kurang sumber daya manusia untuk pelayanan gizi dan promosi kesehatan. Untuk sarana dan prasarana perlu ditambah dan diperbaiki sehingga jumlahnya mencukupi untuk pelaksanaan program dan masih tidak adanya <i>job description</i> secara jelas. Terdapat kendala dalam pelaksanaannya yaitu adanya penolakan pemberian imunisasi dari sasaran, dan rendahnya pemberian ASI eksklusif.	-Teori yang digunakan pendekatan sistem oleh Azwar (2010:29), Muninjaya (dalam Herlambang, 2013), George R. Terry (dalam Herlambang, 2013) dan teori konseptual stunting oleh World Bank (2007:21)  -Lokus penelitian berada di Kabupaten Jember	Persamaan penelitian yang dilakukan berfokus pada evaluasi menilai sejauhmana pelaksanaan program atau kegiatan penanganan stunting.
2.	Upaya Pemerintah Daerah dalam Penanggulangan Stunting di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung	Rini Archda Saputri (2019)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa, selain program-program yang berasal dari pemerintah pusat, Kabupaten Bangka dan Bangka Barat telah memiliki program-program inovasi sendiri	- Penelitian ini berfokus pada mengidentifikasi dan menganalisis upaya pemerintah daerah  -Lokus penelitian	-Persamaan penelitian yaitu berfokus pada penanganan stunting  -Metode penelitian yang

			dalam upaya percepatan penurunan/ penanggulangan stunting di daerahnya. Namun demikian, masih dibutuhkan waktu/proses untuk program-program tersebut dapat terlihat secara nyata pelaksanaannya dan terlihat signifikansi hasilnya.	berada di Kepulauan Bangka Belitung	digunakan yaitu kualitatif deskriptif
3.	Implementasi Kebijakan Dinas Kesehatan Dalam Penanganan Stunting Di Kabupaten Karawang	Qotrun Nada Sahroji, et. al. (2022)	Hasil dari penelitian ini implementasi kebijakan Dinas Kesehatan dalam penanganan stunting di Kabupaten Karawang dapat dikatakan belum optimal, dikarenakan masih terdapat program-program yang memang belum terlaksana dan kurang memberikan efek dampak langsung kepada masyarakat Kabupaten Karawang.	-Penelitian ini berfokus pada implementasi kebijakan  -Lokus penelitian ini berada di Kabupaten Karawang	-Persamaan penelitian ini berfokus pada Dinas Kesehatan dalam penanganan stunting  -Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif

## II.6 Kerangka Berpikir

Sekaran (1984) yang dikutip oleh Sugiyono (2016) mendefinisikan kerangka berpikir sebagai model konseptual yang dapat ditafsirkan untuk bagaimana teori yang berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai

masalah penting. Jadi, kerangka berpikir adalah sebuah pemahaman yang menjadi dasar dari pemahaman-pemahaman lain atau sebagai suatu bentuk dari setiap proses pemikiran atau keseluruhan proses penelitian.

Dalam menjawab pertanyaan penelitian, maka peneliti menggunakan teori proses manajemen strategi dari David (2007). Model analisis proses manajemen dari David (2007) telah sesuai dengan segala ukuran dan tipe organisasi, sehingga dapat digunakan dalam mengidentifikasi, memilih strategi-strategi yang paling tepat, dan mengevaluasi. Dalam menjawab pertanyaan penelitian yang berfokus pada evaluasi strategi, David (2007) juga menyajikan konsep evaluasi dalam tiga aktivitas dasar yang relevan dan cocok untuk penelitian ini.

Menurut David (2007), evaluasi strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategis. Evaluasi strategi dapat mengetahui informasi tentang keberhasilan strategi yang telah dilaksanakan. Tiga aktivitas evaluasi strategi yang paling mendasar, yaitu:

a. Pengkajian Ulang

Mengkaji ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan perumusan strategi yang diterapkan. Banyak faktor eksternal dan internal yang dapat mencegah organisasi mencapai tujuan jangka panjang dan tahunan. Secara eksternal, perubahan teknologi, tantangan dari masyarakat, faktor ekonomi, faktor demografi, dapat mencegah pencapaian tujuan. Secara internal, kegiatan implementasi yang buruk dapat mencegah pencapaian tujuan.

b. Pengukuran Kinerja

Kegiatan membandingkan hasil yang diharapkan dengan hasil yang sebenarnya, memeriksa hal-hal yang menyimpang dari rencana, mengevaluasi

kinerja individu, dan mengamati perkembangan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c. Pengendalian Strategi

Melakukan tindakan-tindakan korektif yang bertujuan agar program, kebijakan dan strategi yang diterapkan dapat berjalan sebagaimana mestinya, sesuai dengan harapan organisasi dan tanpa adanya penyimpangan.



Gambar 2. 2 Kerangka Berpikir