

## Rekonstruksi Kewenangan Koordinatif dan Tata Kelola Integrasi Data Multi-Instansi dalam Pemenuhan Indeks Kesejahteraan Sosial (IKESOS) Kota Salatiga

Hendrip Milaga

Dinas Sosial Kota Salatiga, Indonesia

Email: [themilaga@gmail.com](mailto:themilaga@gmail.com)

---

### Keywords:

*Social Welfare Index; Cross-OPD Coordination; Data Integration; One Data Indonesia, Mayor's Regulation; Sensitivity Analysis*

---

### Abstract

*The Social Welfare Index (IKESOS) is a composite instrument used to measure the achievement of regional social welfare development in a multidimensional manner. The multi-sectoral character of IKESOS requires data integration across Regional Apparatus Organizations (OPDs). However, in Salatiga City, the Social Service as the leading sector faces systemic coordination challenges caused by weak formal authority, bureaucratic fragmentation, and the absence of regulations governing the obligation to share data between agencies. This research aims to formulate structural policy interventions to strengthen the governance of coordination and integration of IKESOS data. The research uses a policy analysis approach by examining the dynamics of institutional coordination, collaboration mechanisms between organizations, and regional development data governance. The results of the analysis show that the root of the main problem lies in the absence of derivative regulations at the city level that regulate data integration and coordination mechanisms across regional apparatus. Through the analysis of problem priorities using the Urgency, Seriousness, Growth (USG) method and evaluation of alternative policies, it is recommended to issue a Mayor's Regulation on Data Integration and IKESOS Governance. This policy is expected to strengthen coordinating authority, create an obligation to share data across OPDs, and encourage the realization of an integrated, effective, and sustainable social welfare data system.*

---

### Kata Kunci:

Indeks Kesejahteraan Sosial; Koordinasi Lintas-OPD; Integrasi Data; Satu Data Indonesia; Peraturan Wali Kota; Analisis Sensitivitas

---

### Abstrak ;

Indeks Kesejahteraan Sosial (IKESOS) merupakan instrumen komposit yang digunakan untuk mengukur capaian pembangunan kesejahteraan sosial daerah secara multidimensional. Karakter multi-sektoral IKESOS menuntut adanya integrasi data lintas Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Namun di Kota Salatiga, Dinas Sosial sebagai leading sector menghadapi tantangan koordinasi sistemik yang disebabkan oleh lemahnya kewenangan formal, fragmentasi birokrasi, serta ketiadaan regulasi yang mengatur kewajiban berbagi data antarinstansi. Penelitian kebijakan ini bertujuan merumuskan intervensi kebijakan struktural untuk memperkuat tata kelola koordinasi dan integrasi data IKESOS. Penelitian menggunakan pendekatan analisis kebijakan dengan menelaah dinamika koordinasi kelembagaan, mekanisme kolaborasi antarorganisasi, serta tata kelola data pembangunan daerah. Hasil analisis menunjukkan bahwa akar permasalahan utama terletak pada belum adanya regulasi turunan di tingkat kota yang mengatur integrasi data dan mekanisme koordinasi lintas perangkat daerah. Melalui analisis prioritas masalah menggunakan metode Urgency, Seriousness, Growth (USG) serta evaluasi alternatif kebijakan, direkomendasikan penerbitan Peraturan Wali Kota tentang Integrasi Data dan Tata Kelola IKESOS. Kebijakan ini diharapkan dapat memperkuat kewenangan koordinatif, menciptakan kewajiban berbagi data lintas OPD, serta mendorong terwujudnya sistem

## PENDAHULUAN

Pembangunan kesejahteraan sosial dalam paradigma kontemporer tidak lagi dipandang sebagai kebijakan sektoral yang berdiri sendiri, melainkan sebagai agenda lintas-sektor yang terintegrasi dengan pembangunan ekonomi, pendidikan, kesehatan, infrastruktur, dan tata kelola pemerintahan. (United Nations, 2022) dalam World Social Report menegaskan bahwa pembangunan sosial berkelanjutan mensyaratkan integrasi kebijakan publik berbasis data lintas-sektor. Tanpa data terintegrasi, kebijakan sosial rentan mengalami mis-targeting, inefisiensi alokasi sumber daya, dan ketidakmampuan mengukur dampak secara akurat. Tantangan ini menjadi semakin kompleks di era transformasi digital ketika volume data semakin besar namun kapasitas pengelolaan sering kali tidak sebanding.

Indeks Kesejahteraan Sosial (IKESOS) dikembangkan Kementerian Sosial Republik Indonesia sebagai indeks komposit yang mencerminkan kondisi sosial masyarakat melalui dimensi perlindungan sosial, pemberdayaan sosial, rehabilitasi sosial, jaminan sosial, dan aksesibilitas layanan sosial dasar. (Kementerian Sosial RI, 2022) dalam Pedoman Penghitungan IKESOS menegaskan bahwa indeks ini tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur capaian pembangunan sosial, tetapi juga sebagai instrumen evaluasi kebijakan dan basis perencanaan program intervensi di tingkat daerah. Urgensi tata kelola data yang baik semakin mengemuka dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Sosial Nomor 3 Tahun 2025 tentang Pemutakhiran dan Penggunaan Data Tunggal Sosial dan Ekonomi Nasional (DTSEN) sebagai acuan utama penyaluran bantuan sosial.

Lebih lanjut, Keputusan Menteri Sosial Nomor 79/HUK/2025 tentang Penetapan Peringkat Kesejahteraan Keluarga memperkenalkan sistem pengelompokan desil kesejahteraan (desil 1-10) yang menjadi dasar penentuan kelayakan dan jenis bantuan sosial (Kompas TV, 2025; UMSU, 2025). Sistem desil ini memberikan tekanan lebih besar kepada pemerintah daerah untuk menyediakan data yang akurat, mutakhir, dan terintegrasi sebagai landasan pengambilan keputusan distribusi bantuan sosial yang adil dan tepat sasaran.

Di Kota Salatiga, pemenuhan data IKESOS menghadapi kendala sistemik. Data untuk 15 indikator tersebar di berbagai OPD, namun mekanisme koordinasi berjalan secara informal dan tidak terstruktur. Dinas Sosial sebagai leading sector tidak memiliki kewenangan formal untuk meminta data dari OPD lain. Evaluasi Internal Dinas Sosial Kota Salatiga (2025) mencatat bahwa dari 15 indikator IKESOS, hanya 8 indikator (53,3%) yang datanya dapat diperoleh lengkap dan tepat waktu. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Kota Salatiga (2022) juga menyebutkan bahwa salah satu kelemahan dalam sistem perencanaan daerah adalah belum terintegrasinya data antar-OPD secara memadai.

Kondisi ini mencerminkan tantangan umum dalam implementasi Satu Data di daerah, sebagaimana diidentifikasi Iswanto et al., (2025) bahwa permasalahan utama terletak pada rendahnya integrasi dataset, ketimpangan ketersediaan data antar sektor strategis, hambatan akses data antar instansi, serta keterbatasan kapasitas analisis kebijakan dalam memanfaatkan data yang ada. Studi empiris di berbagai daerah menunjukkan bahwa masalah serupa juga terjadi di Provinsi Jawa Barat (Agnia & Sya'roni, 2024), Provinsi Riau (Fathiya & Sudarmono, 2025), dan berbagai daerah lainnya, mengindikasikan bahwa ini adalah masalah struktural dalam tata kelola pemerintahan daerah di Indonesia.

**Tabel 1. Indikator IKESOS dan Instansi Sumber Data**

No	Indikator IKESOS	Instansi Sumber Data	Permasalahan Umum
1	Cakupan PKH	Dinas Sosial	Data tersedia, relatif lancar
2	Cakupan BPNT	Dinas Sosial	Data tersedia, relatif lancar
3	Cakupan JKN-KIS	BPJS Kesehatan, Dinkes	Koordinasi dengan BPJS sering terhambat
4	Cakupan Jaminan Kecelakaan Kerja	BPJS Ketenagakerjaan	Koordinasi tidak optimal
5	Angka Partisipasi Sekolah	Dinas Pendidikan	Format data tidak selalu sesuai
6	Angka Putus Sekolah	Dinas Pendidikan	Sering tidak tersedia data terbaru
7	Angka Kematian Ibu	Dinas Kesehatan	Perlu validasi
8	Angka Kematian Bayi	Dinas Kesehatan	Perlu validasi
9	Cakupan Air Bersih	Dinas PUPR	Data tidak selalu update tahunan
10	Cakupan Sanitasi Layak	Dinas PUPR	Data tidak selalu update tahunan
11	Akses Perumahan Layak	Dinas Perkim, Dinas PUPR	Data tersebar, sering inkonsisten
12	Data Penduduk Miskin	BPS, Dinsos, Dukcapil	Inkonsistensi antar instansi
13	Partisipasi Angkatan Kerja	Dinas Tenaga Kerja	Format berbeda
14	Cakupan Rehabilitasi Sosial	Dinas Sosial	Relatif lancar
15	Cakupan Pemberdayaan Sosial	Dinas Sosial, Dinas PMD	Data tersebar, koordinasi lemah

Sumber: Dinas Sosial, 2025, diolah

Urgensi intervensi kebijakan didasarkan pada beberapa pertimbangan strategis: (1) IKESOS sebagai indikator evaluasi kinerja pembangunan sosial yang berdampak langsung pada perencanaan program; (2) mandat Perpres 39/2019 yang diperkuat Permendagri 5/2024 tentang Satu Data Pemerintahan Dalam Negeri (SKALA, 2025); (3) tuntutan kebijakan berbasis bukti (Head, 2016); dan (4) kebutuhan sistem yang berkelanjutan dan tidak bergantung pada individu tertentu. Manar & Alfridaus (2025) menegaskan bahwa kepemimpinan politik menjadi kunci keberhasilan inovasi kebijakan publik di daerah, sehingga dukungan Wali Kota melalui regulasi yang kuat menjadi prasyarat keberhasilan.

Berdasarkan analisis situasi yang dilakukan melalui Focus Group Discussion (FGD) dengan para Kepala OPD Kota Salatiga (2024) dan wawancara mendalam dengan para pemangku kepentingan kunci, diidentifikasi tiga masalah utama yang memerlukan perhatian segera dalam tata kelola data IKESOS.

Berdasarkan analisis situasi yang dilakukan melalui kombinasi metode wawancara mendalam, observasi, studi dokumen, verifikasi dan validasi data, serta hasil rapat koordinasi teknis IKESOS di Kota Salatiga Tahun 2024, diidentifikasi tiga permasalahan utama yang memerlukan perhatian segera dalam tata kelola data IKESOS.

Pertama, fragmentasi data lintas OPD. Data yang tersimpan masih dikelola secara parsial di masing-masing OPD, dengan format, periode, dan definisi operasional yang berbeda-beda, tanpa mekanisme integrasi yang memadai. Setiap OPD memiliki sistem pencatatan dan pelaporan sendiri yang tidak terstandarisasi. Studi Bappenas & KOMPAK (2022) menemukan bahwa fragmentasi data lintas-OPD merupakan masalah umum di hampir seluruh pemerintah daerah di Indonesia, dengan tingkat keparahan yang bervariasi namun secara konsisten menghambat efektivitas perencanaan berbasis data.

Kedua, lemahnya kewenangan koordinatif Dinas Sosial. Sebagai leading sector, Dinas Sosial tidak memiliki mandat formal dan kewenangan untuk memastikan kepatuhan OPD lain dalam menyediakan data IKESOS, sehingga koordinasi bergantung pada hubungan personal antar pegawai yang bersifat tidak stabil. Peraturan Wali Kota Salatiga Nomor 15 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Sosial hanya mencantumkan fungsi koordinasi secara umum tanpa memberikan kewenangan spesifik yang dapat dilaksanakan secara operasional.

Ketiga, ketidakjelasan mekanisme integrasi data. Tidak ada prosedur baku yang mengatur alur data, format standar, jadwal pengiriman, mekanisme validasi, dan rekonsiliasi data IKESOS. Ketiadaan prosedur yang jelas menyebabkan setiap siklus pengumpulan data harus dimulai dari awal dengan negosiasi informal yang membutuhkan waktu dan energi yang tidak sedikit.

Metode Urgency, Seriousness, Growth (USG) (Dunn, 2018) digunakan untuk menentukan prioritas masalah. Sesuai prosedur USG, sebanyak lima orang praktisi kebijakan publik diminta untuk mengisi penilaian masing-masing pada tabel individual. Para praktisi ini memiliki pengalaman minimal 10 tahun di bidang tata kelola pemerintahan daerah dan kebijakan sosial, sehingga penilaian mereka mencerminkan perspektif pelaksana di lapangan. Tabel yang ditampilkan berikut merupakan tabel gabungan (rata-rata) dari kelima praktisi tersebut sesuai prosedur yang direkomendasikan (Dunn, 2018) dan (Bardach, 2012).

**Tabel 2. Hasil Penilaian USG**

<b>Masalah</b>	<b>Urgency</b>	<b>Seriousness</b>	<b>Growth</b>	<b>Total</b>
Fragmentasi Data Lintas OPD	4	4	4	12
Lemahnya Kewenangan Koordinatif Dinas Sosial	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>15</b>
Ketidakjelasan Mekanisme Integrasi Data	4	4	4	12

Sumber: Dinas Sosial, 2025, diolah

Berdasarkan analisis USG, masalah lemahnya kewenangan koordinatif Dinas Sosial ditetapkan sebagai masalah utama (prioritas pertama) dengan total skor tertinggi (15 dari 15 poin maksimum). Masalah ini dipilih karena paling mendesak—terdampak langsung pada proses pengumpulan data tahunan; paling serius—menjadi akar dari dua masalah lainnya; dan paling cepat berkembang—tanpa intervensi, masalah akan semakin kompleks seiring bertambahnya OPD dan indikator. Hal ini sejalan dengan teori fragmentasi birokrasi (Peters, 2018) yang menjelaskan bahwa koordinasi horizontal dalam struktur yang setara memerlukan institusionalisasi kewenangan melalui regulasi formal.

Berdasarkan latar belakang tersebut, tujuan penelitian ini adalah merumuskan intervensi kebijakan struktural untuk memperkuat tata kelola koordinasi dan integrasi data IKESOS di Kota Salatiga, serta merekomendasikan bentuk regulasi yang paling tepat dan implementasinya. Manfaat penelitian ini terdiri atas manfaat teoretis (memperkaya literatur tata kelola data pemerintahan daerah dan kebijakan berbasis bukti) dan manfaat praktis (memberikan rekomendasi konkret bagi Pemerintah Kota Salatiga dalam menyusun regulasi dan sistem integrasi data kesejahteraan sosial yang berkelanjutan).

## METODE PENELITIAN

### Analisis Penyebab dan Akar Masalah

Analisis penyebab masalah dilakukan dengan pendekatan pohon masalah (problem tree analysis) hingga ditemukan akar masalah. Metode ini dipilih karena mampu menelusuri hubungan kausalitas secara sistematis dari gejala permukaan hingga penyebab fundamental yang memerlukan intervensi kebijakan.



**Gambar 1. Analisis Penyebab Masalah dengan Pendekatan Pohon Masalah**

Sumber: Dinas Sosial, 2025, diolah

Pada level 1 (penyebab langsung), lemahnya kewenangan koordinatif Dinas Sosial disebabkan oleh tiga faktor. Pertama, tidak adanya mandat formal Wali Kota yang secara eksplisit menugaskan Dinas Sosial sebagai koordinator IKESOS dengan kewenangan operasional yang jelas. Kedua, tidak adanya regulasi yang mengikat lintas-OPD terkait kewajiban penyediaan data secara tepat waktu dan sesuai standar. Ketiga, struktur OPD yang setara tanpa hierarki koordinatif sebagaimana diatur dalam UU 23/2014 tentang Pemerintahan Daerah, yang menjadikan koordinasi horizontal tidak memiliki mekanisme paksaan.

Pada level 2 (penyebab tidak langsung), ditemukan faktor-faktor yang lebih dalam. Dari ketiadaan regulasi, ditemukan bahwa Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia belum diturunkan ke tingkat Kota Salatiga dalam bentuk regulasi operasional yang mengikat. Selain itu, lemahnya advokasi kebijakan dari Dinas Sosial kepada pimpinan daerah dan belum adanya naskah akademik yang menjadi dasar usulan regulasi turut memperparah masalah. Wawancara dengan Kepala Bagian Hukum Setda (2024) mengungkapkan bahwa prioritas legislasi daerah selama ini lebih banyak difokuskan pada isu-isu yang dianggap lebih mendesak seperti APBD, pajak, dan retribusi, dibandingkan tata kelola data kesejahteraan sosial.

Pada level 3 (akar masalah), analisis lebih lanjut dengan kerangka institutional isomorphism (DiMaggio & Powell, 1983) menunjukkan bahwa tekanan normatif (normative

pressure) untuk mengadopsi praktik tata kelola data yang baik masih lemah di lingkungan Pemerintah Kota Salatiga. Tidak ada mekanisme coercive isomorphism berupa regulasi yang memaksa kepatuhan, tidak ada mimetic isomorphism berupa keteladanan dari daerah lain yang diadopsi secara sistemik, dan tidak ada normative isomorphism berupa standar profesional yang mengikat. Akar masalah yang teridentifikasi adalah tidak adanya regulasi turunan dari Perpres 39/2019 di tingkat kota yang mengikat secara formal kewajiban lintas-OPD dalam penyediaan dan integrasi data IKESOS.

Problem statement dirumuskan sebagai berikut: "Lemahnya kewenangan koordinatif Dinas Sosial Kota Salatiga dalam pemenuhan data IKESOS disebabkan oleh tidak adanya regulasi turunan dari Perpres 39/2019 di tingkat kota yang mengikat secara formal kewajiban lintas-OPD dalam penyediaan dan integrasi data, sehingga menghambat tata kelola data kesejahteraan sosial yang terintegrasi, akurat, dan berkelanjutan yang pada akhirnya berdampak pada kualitas perencanaan dan evaluasi pembangunan sosial di Kota Salatiga."

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Regulasi dan Kebijakan Terkait**

Analisis regulasi dilakukan menggunakan pendekatan Regulatory Impact Assessment (RIA) (World Bank, 2018) untuk mengidentifikasi kesenjangan, kelemahan, dan tumpang tindih kebijakan dalam tata kelola data kesejahteraan sosial. Berikut adalah peta regulasi yang relevan.

#### **1. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah**

UU ini menjadi dasar penyelenggaraan pemerintahan daerah dan mengatur urusan wajib pelayanan dasar (termasuk urusan sosial). Meskipun mewajibkan penyediaan informasi pemerintahan yang transparan dan akuntabel, UU ini tidak mengatur secara spesifik mekanisme koordinasi dan integrasi data antar-OPD sehingga tidak ada hierarki koordinatif yang kuat antara OPD setara. Hal ini menciptakan celah kelembagaan yang perlu diisi oleh regulasi teknis di tingkat daerah.

#### **2. Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia**

Perpres ini memberikan mandat kuat kepada Kepala Daerah untuk menetapkan kebijakan teknis Satu Data di daerah serta mewajibkan OPD menyediakan dan membagikan data sesuai standar yang ditetapkan. Namun, di Kota Salatiga mandat ini belum diturunkan dalam regulasi operasional yang spesifik, sehingga implementasi masih bergantung pada inisiatif individual dan koordinasi informal yang tidak terstruktur.

#### **3. Permendagri Nomor 5 Tahun 2024 tentang Satu Data Pemerintahan Dalam Negeri**

Regulasi ini menjadi landasan hukum yang kuat bagi penerbitan Peraturan Wali Kota terkait tata kelola data IKESOS. Permendagri 5/2024 mengatur secara rinci tentang standardisasi data, metadata, interoperabilitas, kode referensi, dan forum satu data. Regulasi ini memberikan payung hukum yang cukup bagi pemerintah daerah untuk menerbitkan regulasi turunan yang mengatur mekanisme teknis integrasi data lintas-OPD.

#### **4. Permensos Nomor 5 Tahun 2022 tentang Penghitungan IKESOS**

Peraturan ini menegaskan tanggung jawab daerah dalam penyediaan data IKESOS dan metodologi penghitungannya, tetapi tidak mengatur mekanisme internal koordinasi pengumpulan data antar-OPD. Dengan demikian, ada kesenjangan antara kewajiban substansif (menyediakan data IKESOS) dengan mekanisme operasional (bagaimana data

dikumpulkan dan diintegrasikan dari berbagai sumber).

#### 5. Permensos Nomor 3 Tahun 2025 tentang DTSEN

Peraturan ini memperkenalkan Data Tunggal Sosial dan Ekonomi Nasional (DTSEN) sebagai sumber data terpadu perlindungan sosial yang mengharuskan pembaruan berkala dan integrasi lintas instansi. Penerapan DTSEN memperkuat kebutuhan tata kelola data daerah yang terintegrasi dan terstandarisasi, sekaligus meningkatkan tekanan kepada pemerintah daerah untuk memiliki sistem data yang andal dan responsif.

#### 6. Keputusan Menteri Sosial Nomor 79/HUK/2025 tentang Peringkat Kesejahteraan

Kepmensos ini menggunakan sistem desil 1-10 untuk klasifikasi kesejahteraan keluarga, dengan desil 1-4 sebagai prioritas penerima bantuan sosial. Sistem ini sangat bergantung pada akurasi dan ketepatan data karena kesalahan dapat menimbulkan inclusion error (orang tidak berhak menerima bantuan) dan exclusion error (orang berhak tidak menerima bantuan), yang keduanya berdampak signifikan pada keadilan sosial.

#### 7. Regulasi Daerah Kota Salatiga

Regulasi daerah yang ada masih memiliki kesenjangan yang signifikan. Perda dan Perwali yang berlaku hanya mengatur struktur organisasi, tugas umum masing-masing OPD, dan implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), namun belum mengatur mekanisme koordinasi dan integrasi data lintas OPD secara komprehensif dan mengikat. Kesenjangan inilah yang menjadi faktor kunci lemahnya tata kelola data kesejahteraan sosial di Kota Salatiga.

### **Analisis Praktik Baik di Daerah Lain**

Untuk memperkaya analisis dan menemukan solusi yang telah teruji di lapangan, dilakukan studi terhadap praktik baik dari daerah lain dengan pendekatan best practice benchmarking. Pendekatan ini penting untuk memastikan bahwa rekomendasi yang diberikan bersifat realistis dan dapat diimplementasikan. Studi praktik baik terhadap Kota Surabaya, Yogyakarta, Banyumas, dan Provinsi Jawa Barat menggunakan data sekunder dari laporan resmi dan artikel jurnal ilmiah. Kunjungan lapangan langsung tidak dilakukan dalam studi ini, sehingga informasi bersifat indikatif berdasarkan dokumentasi yang tersedia, dengan hasil sebagai berikut:

#### 1. Kota Surabaya: Perwali Tata Kelola Data Kesejahteraan Sosial

Kota Surabaya menerbitkan Peraturan Wali Kota Surabaya Nomor 45 Tahun 2021 tentang Tata Kelola Data Kesejahteraan Sosial. Regulasi ini menetapkan Dinas Sosial sebagai wali data dengan kewenangan meminta dan memverifikasi data dari OPD lain. Dibentuk pula Tim Koordinasi Data Kesejahteraan Sosial yang dipimpin Asisten Sekda. Hasilnya, kelengkapan data meningkat dari 65% menjadi 95% dalam dua tahun pertama implementasi, dan waktu pengumpulan data berkurang dari 4 bulan menjadi 1 bulan. Faktor keberhasilan utama adalah komitmen politik Wali Kota, regulasi yang kuat, dan mekanisme koordinasi yang jelas disertai akuntabilitas yang terstruktur.

#### 2. Kota Yogyakarta: SK Tim Koordinasi Satu Data

Kota Yogyakarta mengambil pendekatan berbeda dengan menerbitkan Surat Keputusan Wali Kota tentang Tim Koordinasi Satu Data yang mencakup seluruh sektor, termasuk kesejahteraan sosial. Forum Satu Data bertemu setiap bulan untuk membahas isu-isu data, dan setiap sektor memiliki koordinator data yang ditunjuk secara formal. Hasilnya, tercipta satu

rujukan data dan budaya berbagi data yang lebih baik antar-OPD. Pendekatan ini menekankan pentingnya forum rutin dan sekretariat bersama untuk memastikan keberlanjutan koordinasi tanpa bergantung pada individu tertentu.

### 3. Kabupaten Banyumas: Perbup Sistem Informasi Kesejahteraan Sosial Terpadu

Kabupaten Banyumas menerbitkan Peraturan Bupati Banyumas Nomor 32 Tahun 2022 tentang Sistem Informasi Kesejahteraan Sosial Terpadu (SIKESOST). Regulasi ini mengintegrasikan data Dinas Sosial, Dinas Kesehatan, Dinas Pendidikan, dan Dinas Dukcapil dalam satu platform digital. Dikembangkan pula mekanisme rekonsiliasi data ketika terjadi perbedaan angka antar-OPD, serta tim verifikasi lapangan untuk memastikan akurasi data. Hasilnya, Data Terpadu Kesejahteraan Sosial (DTKS) menjadi lebih akurat dan program bantuan sosial lebih tepat sasaran.

### 4. Provinsi Jawa Barat: Evaluasi Tata Kelola DTKS

Agnia & Sya'roni (2024) melakukan evaluasi tata kelola Data Terpadu Kesejahteraan Sosial (DTKS) di Provinsi Jawa Barat menggunakan kerangka Data Management Body of Knowledge (DMBoK) dan Capability Maturity Model Integration (CMMI). Studi ini menemukan bahwa perbedaan data antara sistem terintegrasi dan data di luar sistem menjadi masalah utama yang memerlukan perbaikan tata kelola secara sistemik. Tingkat kematangan tata kelola data berada pada level 2 (reaktif) dari 5 level CMMI, menunjukkan perlunya peningkatan signifikan dari tata kelola yang reaktif menuju tata kelola yang proaktif dan terstandarisasi.

Pembelajaran dari studi praktik baik di berbagai daerah menunjukkan bahwa perbaikan tata kelola data kesejahteraan sosial tidak hanya soal teknologi, tetapi kombinasi antara regulasi, kelembagaan, sistem, dan budaya organisasi. Bagi Kota Salatiga, langkah paling strategis dan realistis adalah memulai dari penerbitan regulasi yang mengikat lintas-OPD, kemudian diikuti pembentukan tim koordinasi formal dan penguatan sistem terintegrasi secara bertahap.

Dari keempat pengalaman daerah tersebut, dapat ditarik pembelajaran lintas-kasus sebagai berikut. Pertama, regulasi adalah prasyarat, bukan pelengkap. Semua daerah yang berhasil memulai dengan menerbitkan regulasi yang memberikan landasan hukum yang kuat. Tanpa regulasi, bahkan inisiatif yang didukung teknologi canggih pun akan terhambat oleh masalah koordinasi informal yang berulang. Kedua, kepemimpinan di level puncak adalah katalis. Baik di Surabaya maupun Yogyakarta, komitmen nyata dari kepala daerah bukan sekadar persetujuan formal menjadi energi penggerak implementasi. Ketiga, mekanisme rekonsiliasi data adalah jantung dari sistem. Inkonsistensi data antar-OPD adalah keniscayaan; yang membedakan daerah yang berhasil adalah tersedianya mekanisme rekonsiliasi yang terstruktur dan disepakati bersama. Keempat, keberlanjutan memerlukan institusionalisasi. Forum koordinasi berkala, sekretariat permanen, dan alokasi anggaran yang terencana adalah kunci agar sistem tidak bergantung pada individu tertentu dan dapat bertahan melalui pergantian kepemimpinan.

### **Konteks Spesifik Kota Salatiga**

Analisis konteks spesifik Kota Salatiga penting untuk memastikan bahwa rekomendasi kebijakan bersifat kontekstual dan realistis, tidak sekadar adaptasi mekanis dari praktik daerah lain. Kota Salatiga memiliki beberapa karakteristik yang relevan untuk analisis ini.

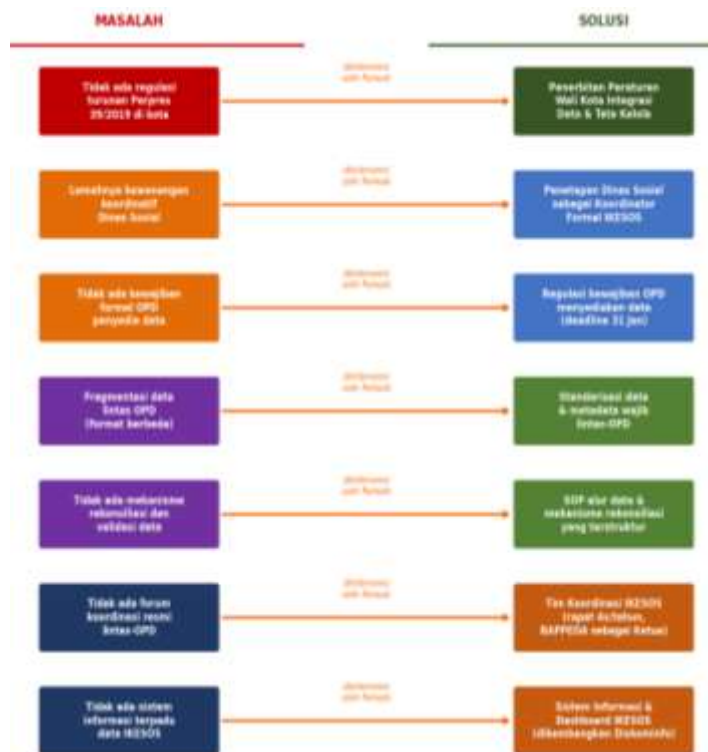
Pertama, ukuran kota yang relatif kecil dengan luas wilayah 56,78 km<sup>2</sup> dan jumlah penduduk sekitar 200.000 jiwa memberikan keunggulan dalam hal koordinasi: jumlah OPD yang lebih sedikit, jarak fisik antar kantor yang dekat, dan jaringan personal antar pejabat yang lebih erat. Kondisi ini seharusnya memfasilitasi koordinasi, namun ironisnya justru menjadi faktor yang membuat formalisasi dianggap tidak mendesak karena koordinasi informal masih dianggap 'cukup' berjalan.

Kedua, Kota Salatiga memiliki kapasitas fiskal yang relatif terbatas sebagai kota kecil, sehingga solusi yang direkomendasikan harus bersifat cost-effective dan tidak memerlukan investasi teknologi yang sangat besar di tahap awal. Pengembangan sistem informasi dapat dimulai dari yang sederhana (berbasis spreadsheet terintegrasi) dan secara bertahap ditingkatkan sesuai dengan kapasitas anggaran dan SDM.

Ketiga, Kota Salatiga memiliki Peraturan Wali Kota Salatiga Nomor 12 Tahun 2020 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang sudah memberikan kerangka dasar untuk digitalisasi tata kelola pemerintahan. Hal ini berarti Perwali tata kelola data IKESOS tidak perlu memulai dari nol, melainkan dapat diintegrasikan sebagai bagian dari implementasi SPBE yang sudah berjalan.

Keempat, adanya Peraturan Wali Kota Salatiga Nomor 8 Tahun 2022 tentang Rencana Pembangunan Daerah yang mencantumkan target peningkatan kualitas data sebagai salah satu prioritas pembangunan memberikan landasan politis yang kuat untuk mendorong penerbitan regulasi tata kelola data IKESOS. Regulasi baru yang diusulkan dapat dipresentasikan sebagai instrumen implementasi dari target RPJMD yang sudah ada, sehingga lebih mudah mendapatkan dukungan politis.

Namun demikian, Kota Salatiga juga menghadapi tantangan spesifik. Kapasitas SDM di bidang manajemen data masih terbatas, sehingga pelatihan dan pendampingan teknis menjadi komponen yang tidak dapat diabaikan. Selain itu, budaya birokrasi yang masih berorientasi pada kepatuhan prosedural (procedural compliance) daripada orientasi hasil (result orientation) memerlukan pendekatan perubahan budaya yang terencana dan berkelanjutan.



**Gambar 2. Kerangka Hubungan Masalah–Solusi IKESOS Kota Salatiga**  
 Sumber: Dinas Sosial, 2025, diolah

## Pilihan Alternatif Kebijakan

### A. Identifikasi Pilihan Alternatif Kebijakan

Berdasarkan analisis mendalam pada Bab II, dirumuskan tiga alternatif kebijakan yang masing-masing memiliki karakteristik, kelebihan, dan kekurangan yang berbeda. Ketiga alternatif ini mewakili spektrum intervensi dari yang paling ringan hingga yang paling komprehensif.

#### 1. Alternatif 1: Surat Edaran Wali Kota

Alternatif ini berupa penerbitan Surat Edaran Wali Kota yang berisi imbauan kepada seluruh OPD untuk mendukung koordinasi Dinas Sosial dalam pemenuhan data IKESOS. Surat Edaran bersifat imbauan, tidak mengikat secara hukum, dan tidak memiliki sanksi yang dapat diterapkan. Kelebihannya adalah proses penerbitan cepat (1-2 bulan) dan biaya relatif rendah karena tidak memerlukan kajian mendalam. Kekurangannya adalah tidak menyelesaikan akar masalah, efektivitas rendah dalam jangka panjang, dan tidak memberikan kewenangan formal kepada Dinas Sosial untuk meminta data dari OPD lain.

#### 2. Alternatif 2: Keputusan Wali Kota tentang Tim Koordinasi IKESOS

Alternatif ini berupa penerbitan Keputusan Wali Kota yang membentuk Tim Koordinasi IKESOS dengan anggota dari OPD terkait. SK Wali Kota bersifat mengikat secara kelembagaan, namun biasanya hanya mengatur aspek kelembagaan (siapa yang terlibat), bukan mekanisme substantif (apa kewajiban dan konsekuensinya). Kelebihannya adalah membentuk forum formal yang dapat menjadi wadah koordinasi, mulai membangun shared understanding antar-OPD, dan proses penerbitan relatif cepat (2-3 bulan). Kekurangannya adalah tidak mengatur kewajiban substantif secara rinci, kewenangan koordinatif masih terbatas pada fungsi forum, dan tidak ada mekanisme sanksi yang jelas.

### 3. Alternatif 3: Peraturan Wali Kota tentang Integrasi Data dan Tata Kelola IKESOS

Alternatif ini berupa penerbitan Peraturan Wali Kota yang mengatur secara komprehensif seluruh aspek tata kelola IKESOS, termasuk kewenangan koordinatif, kewajiban OPD, standar data, alur data, forum koordinasi, sistem informasi, monitoring evaluasi, insentif-disinsentif, dan pembiayaan. Perwali bersifat mengikat secara hukum, dapat mengatur sanksi administratif, dan memberikan kepastian hukum yang permanen. Kelebihannya adalah menyelesaikan akar masalah secara struktural, memberikan kewenangan formal yang kuat, menciptakan kewajiban mengikat bagi seluruh OPD, dan bersifat berkelanjutan melampaui pergantian personil. Kekurangannya adalah proses penyusunan lebih panjang (6-12 bulan) dan membutuhkan sumber daya yang lebih besar.

**Tabel 3. Perbandingan Karakteristik Alternatif Kebijakan**

Aspek	Alternatif 1 (Surat Edaran)	Alternatif 2 (SK Tim)	Alternatif 3 (Peraturan Wali Kota)
Bentuk Hukum	Surat Edaran	Keputusan Wali Kota	Peraturan Wali Kota
Kekuatan Mengikat	Tidak mengikat	Mengikat kelembagaan	Mengikat hukum
Substansi Pengaturan	Imbauan umum	Pembentukan tim	Komprehensif
Kewenangan Koordinatif	Tidak diberikan	Terbatas pada forum	Diberikan secara formal
Kewajiban OPD	Imbauan	Menugaskan anggota	Wajib sediakan data
Mekanisme Akuntabilitas	Tidak ada	Laporan tim	Sistem pelaporan berkala
Sanksi	Tidak ada	Tidak ada	Administratif
Waktu Proses	1–2 bulan	2–3 bulan	6–12 bulan
Efektivitas Potensial	Rendah	Sedang	Tinggi

Sumber : Dinas Sosial, 2025, diolah

### B. Evaluasi dan Pemilihan Kebijakan Terbaik

Evaluasi dilakukan menggunakan metode Bardach (2012) dengan empat kriteria yang disesuaikan dengan konteks kebijakan daerah: kelayakan teknis (kemampuan implementasi dengan sumber daya yang tersedia), kelayakan ekonomi-finansial (efisiensi biaya dan manfaat), viabilitas politik (dukungan dari aktor-aktor kunci), dan kelayakan administratif (kemampuan birokrasi melaksanakan kebijakan). Skor diberikan pada skala 1-10 dengan bobot yang setara.

**Tabel 4. Evaluasi Alternatif Kebijakan (Metode Bardach)**

Kriteria	Bobot (%)	Alternatif 1	Alternatif 2	Alternatif 3
<i>Technical Feasibility</i>	25	8	7	8
<i>Economic &amp; Financial</i>	25	9	8	7
<i>Political Viability</i>	25	5	7	9
Administrative Operability	25	8	7	9
<b>Total Skor</b>	<b>100</b>	<b>30</b>	<b>29</b>	<b>33</b>

Sumber: Hasil penilaian kebijakan berdasarkan metode Bardach (2012), 2024

Berdasarkan evaluasi menggunakan metode Bardach, Alternatif 3 (Peraturan Wali Kota) memperoleh skor tertinggi (33), diikuti Alternatif 1 (30) dan Alternatif 2 (29). Alternatif 3 unggul terutama pada kriteria Political Viability (9) dan Administrative Operability (9), mencerminkan bahwa kebijakan ini mendapat dukungan kuat dari aktor-aktor kunci dan memiliki kapasitas administratif yang memadai untuk dilaksanakan. Meskipun nilai Economic & Financial lebih rendah dibanding alternatif lain, hal ini wajar mengingat Perwali

membutuhkan investasi lebih besar di awal, namun menghasilkan manfaat jangka panjang yang jauh melebihi biayanya.

Alternatif 1 hanya merupakan solusi temporer yang tidak menyelesaikan akar masalah; setiap siklus akan tetap bergantung pada negosiasi informal. Sementara Alternatif 2 tidak memberikan kewenangan dan kewajiban substantif yang diperlukan untuk memastikan kepatuhan OPD dalam jangka panjang. Dengan demikian, meskipun Alternatif 3 memerlukan waktu dan sumber daya yang lebih besar dalam tahap penyusunan, investasi ini akan menghasilkan sistem tata kelola yang jauh lebih efektif dan berkelanjutan.

### **C. Analisis Sensitivitas Evaluasi Kebijakan**

Untuk memastikan ketahanan rekomendasi kebijakan terhadap perubahan asumsi dan kondisi, dilakukan analisis sensitivitas terhadap hasil evaluasi alternatif kebijakan menggunakan kerangka Bardach. Analisis ini memeriksa seberapa besar perubahan bobot kriteria yang diperlukan untuk mengubah peringkat alternatif kebijakan.

Dalam skenario dasar (bobot setara 25% untuk setiap kriteria), Alternatif 3 memperoleh skor tertinggi (33), diikuti Alternatif 1 (30) dan Alternatif 2 (29). Dalam uji sensitivitas dengan menekankan Political Viability (bobot 40%) dan mengurangi Technical Feasibility (10%) dan Economic & Financial (25%), skor Alternatif 3 meningkat menjadi 37,2, sementara Alternatif 1 turun menjadi 26,6. Ini membuktikan bahwa dominasi Alternatif 3 semakin kuat ketika faktor dukungan politik diprioritaskan yang sangat relevan dalam konteks tata kelola pemerintahan daerah.

Sebaliknya, jika bobot Economic & Financial ditingkatkan menjadi 40% (mencerminkan kondisi fiskal yang sangat ketat), Alternatif 1 akan menjadi pilihan terbaik secara numerik dengan skor 34,2. Namun, penting untuk dicatat bahwa analisis kualitatif menunjukkan bahwa Alternatif 1 tidak menyelesaikan akar masalah, sehingga biaya jangka panjang dari tidak mengatasi masalah struktural akan jauh melebihi penghematan biaya awal.

Dari analisis sensitivitas ini, dapat disimpulkan bahwa rekomendasi Alternatif 3 (Perwali) bersifat robust terhadap berbagai skenario pembobotan, kecuali dalam kondisi keterbatasan fiskal yang sangat ekstrem. Dalam kondisi normal, Alternatif 3 secara konsisten muncul sebagai pilihan terbaik yang mampu mengatasi akar masalah secara struktural dan berkelanjutan.

## **Rekomendasi Kebijakan**

### **A. Kebijakan yang Direkomendasikan**

Berdasarkan evaluasi komprehensif, makalah ini merekomendasikan kepada Wali Kota Salatiga untuk segera menerbitkan Peraturan Wali Kota tentang Integrasi Data dan Tata Kelola Indeks Kesejahteraan Sosial (Perwali IKESOS). Kebijakan ini merupakan satu-satunya intervensi yang mampu menyelesaikan akar masalah secara struktural. Perwali IKESOS ditujukan kepada Wali Kota Salatiga selaku pemegang kewenangan tertinggi di pemerintahan kota, yang memiliki otoritas untuk mewajibkan seluruh OPD menyediakan dan berbagi data melalui instrumen regulasi yang mengikat. Tujuan umum kebijakan ini adalah mewujudkan tata kelola data IKESOS yang terintegrasi, akurat, mutakhir, dan berkelanjutan melalui penguatan kewenangan koordinatif dan mekanisme integrasi data lintas OPD.

Landasan hukum Perwali ini meliputi: UU 23/2014 tentang Pemerintahan Daerah,

Perpres 39/2019 tentang Satu Data Indonesia, Permendagri 5/2024 tentang Satu Data Pemerintahan Dalam Negeri, Permensos 5/2022 tentang Pedoman IKESOS, dan Perda 6/2016 tentang Pembentukan Perangkat Daerah Kota Salatiga. Langkah-langkah konkret yang harus dilakukan Wali Kota adalah: (1) menugaskan Bagian Hukum Setda bersama Dinas Sosial untuk menyusun naskah akademik dalam waktu tiga bulan; (2) membentuk tim penyusun lintas-OPD dengan Sekretaris Daerah sebagai penanggung jawab; (3) melaksanakan konsultasi publik dan harmonisasi dengan regulasi nasional; dan (4) menerbitkan Perwali paling lambat akhir tahun 2026.

## **B. Substansi Pokok Pengaturan**

Substansi pengaturan usulan Perwali mencakup sembilan aspek utama yang saling berkaitan dan membentuk sistem tata kelola yang komprehensif.

### **1. Penetapan Koordinator Formal dan Kewenangan Dinas Sosial**

Perwali menetapkan Dinas Sosial sebagai koordinator formal IKESOS dengan tugas: menyusun rencana kebutuhan data, mengoordinasikan pengumpulan dari seluruh OPD, melakukan validasi dan rekonsiliasi data, mengintegrasikan data menjadi laporan IKESOS, menghitung nilai IKESOS sesuai metodologi Kemensos, dan melaporkan kepada Wali Kota serta instansi yang berwenang. Sebagai koordinator, Dinas Sosial memiliki wewenang formal untuk: meminta data kepada OPD lain, menetapkan jadwal pengiriman yang mengikat, meminta klarifikasi atas data yang meragukan, dan mengusulkan insentif-disinsentif kepada Wali Kota berdasarkan tingkat kepatuhan OPD.

### **2. Pengaturan Kewajiban OPD dan Instansi Terkait**

Setiap OPD yang memiliki data relevan dengan indikator IKESOS wajib menyediakan data sesuai jenis, periode pengiriman paling lambat tanggal 31 Januari setiap tahun, format Excel/CSV dengan metadata lengkap, dan format Excel/CSV dengan metadata lengkap, serta menunjuk penanggung jawab pengelolaan data (data steward) dari masing-masing instansi. OPD yang wajib menyediakan data meliputi: Dinas Kesehatan (data angka kematian ibu, kematian bayi, cakupan JKN-KIS), Dinas Pendidikan (angka partisipasi sekolah, putus sekolah), Dinas PUPR (cakupan air bersih, sanitasi), Dinas Perkim (akses perumahan layak), Disdukcapil (data penduduk), Dinas Tenaga Kerja (partisipasi angkatan kerja), BPJS Kesehatan, BPJS Ketenagakerjaan, dan BPS. Perwali juga mengatur mekanisme koordinasi dengan instansi vertikal seperti BPJS melalui nota kesepahaman (MoU).

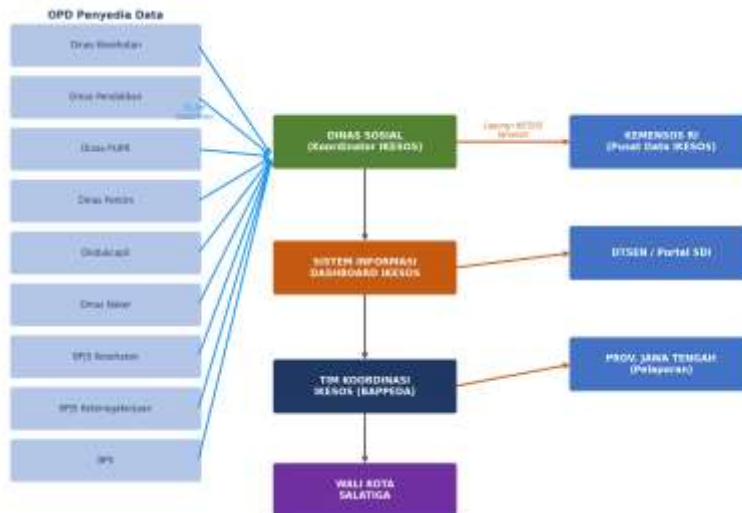
### **3. Penetapan Standar Data dan Metadata**

Perwali menetapkan prinsip-prinsip standar data yang harus dipenuhi: akurat (sesuai kondisi nyata), mutakhir (menggunakan data periode terbaru), lengkap (seluruh indikator terpenuhi), konsisten (sama untuk periode yang sama), dan terdokumentasi (dilengkapi metadata). Metadata wajib yang harus disertakan mencakup: nama indikator, definisi operasional yang jelas, satuan pengukuran, periode data, sumber data primer, institusi penanggung jawab, nama dan kontak data steward, serta keterangan khusus jika ada. Standarisasi ini penting untuk memastikan data dari berbagai OPD dapat dibandingkan dan diintegrasikan secara bermakna.

### **4. Pengaturan Alur Data dan Jadwal**

Perwali menetapkan alur data dan jadwal yang jelas sebagai panduan operasional. Siklus tahunan dimulai dari penyusunan jadwal dan penginformasian kepada OPD pada minggu

pertama dan kedua Januari; pengumpulan dan pengiriman data dari OPD paling lambat 31 Januari; validasi data oleh Dinas Sosial pada minggu pertama dan kedua Februari; identifikasi data bermasalah pada minggu kedua Februari; rekonsiliasi data dengan OPD terkait pada minggu ketiga Februari; integrasi dan penghitungan IKESOS pada minggu keempat Februari; penyusunan laporan pada minggu pertama Maret; rapat Tim Koordinasi untuk finalisasi pada minggu kedua Maret; dan penyampaian laporan kepada Wali Kota serta pengiriman ke provinsi dan pusat pada minggu ketiga dan keempat Maret.



**Gambar 3. Alur Data IKESOS yang Diusulkan**

Sumber: Dinas Sosial, 2025, diolah

### 5. Pembentukan Tim Koordinasi IKESOS

Perwali membentuk Tim Koordinasi IKESOS dengan komposisi yang mencerminkan hierarki dan fungsi yang jelas: Pembina adalah Wali Kota, Pengarah adalah Sekretaris Daerah, Ketua adalah Kepala BAPPEDA, Sekretaris adalah Kepala Dinas Sosial, Anggota adalah perwakilan seluruh OPD penyedia data, dan Sekretariat dikelola oleh Dinas Sosial. Tim melaksanakan rapat koordinasi minimal 4 kali dalam setahun: rapat persiapan (Desember), rapat progres (Februari), rapat finalisasi (Maret), dan rapat evaluasi (Oktober). Penetapan BAPPEDA sebagai ketua (bukan Dinas Sosial) memberikan otoritas lintas-sektoral yang lebih kuat.



**Gambar 4. Struktur Tim Koordinasi IKESOS**

Sumber: Dinas Sosial, 2025 (diusulkan)

## 6. Pengembangan Sistem Informasi dan Dashboard IKESOS

Perwali mengamanatkan pengembangan Sistem Informasi dan Dashboard IKESOS oleh Diskominfo bersama Dinas Sosial. Sistem ini dirancang dengan fitur: portal unggah data yang mudah diakses oleh seluruh OPD, basis data terintegrasi dengan standar keamanan yang memadai, dashboard visualisasi real-time yang dapat diakses oleh pimpinan daerah, mekanisme validasi otomatis untuk mendeteksi anomali data, sistem rekonsiliasi yang terstruktur, pelaporan otomatis yang menghemat waktu, dan manajemen akses berbasis peran (role-based access). Sistem ini harus bersifat interoperabel dengan sistem nasional DTSEN dan platform Satu Data Indonesia.

## 7. Mekanisme Monitoring, Evaluasi, dan Pelaporan

Perwali menetapkan indikator kinerja utama (IKU) yang terukur untuk memantau implementasi kebijakan. IKU yang ditetapkan dapat meliputi: (a) persentase OPD yang mengirim data tepat waktu, dengan target 100%; (b) kelengkapan data indikator IKESOS, dengan target 100%; (c) tingkat inkonsistensi data antar OPD, dengan target 0% setelah rekonsiliasi; (d) waktu penyelesaian laporan IKESOS, dengan target maksimal 1 bulan sejak batas pengiriman data; dan (e) tingkat kepuasan OPD terhadap proses koordinasi, dengan target minimal 80% dalam survei tahunan. Laporan monitoring disiapkan setiap semester dan laporan evaluasi tahunan disampaikan kepada Wali Kota.

## 8. Mekanisme Kepatuhan dan Akuntabilitas

Perwali mengatur mekanisme kepatuhan yang menjadi bagian dari evaluasi kinerja OPD. Kepatuhan dalam penyediaan data IKESOS dijadikan salah satu komponen penilaian kinerja OPD dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP). OPD yang secara konsisten menunjukkan kepatuhan tinggi mendapatkan apresiasi dalam forum resmi, sementara OPD yang tidak patuh mendapatkan pembinaan dari Inspektorat. Mekanisme ini menciptakan insentif positif dan disinsentif yang mendorong setiap OPD untuk melaksanakan kewajiban secara konsisten dan bertanggung jawab.

## 9. Pembiayaan Implementasi

Perwali mengatur pembiayaan yang bersumber dari APBD melalui Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) masing-masing OPD sesuai tugas dan fungsinya. Komponen pembiayaan mencakup: proses penyusunan Perwali dan naskah akademik, sosialisasi kepada seluruh OPD dan pemangku kepentingan, pengembangan sistem informasi dan dashboard, pelatihan SDM sebagai data steward, operasional Tim Koordinasi dan rapat-rapat berkala, monitoring dan evaluasi implementasi, serta apresiasi bagi OPD yang berprestasi. Pengalokasian anggaran secara transparan dalam DPA masing-masing OPD memastikan keberlanjutan implementasi tanpa bergantung pada sumber pendanaan yang tidak pasti.

## C. Rencana Implementasi Bertahap

Implementasi kebijakan dirancang dalam lima tahap selama lima tahun untuk memastikan keberhasilan yang berkelanjutan dan dapat diukur.

**Tabel 5. Rencana Implementasi Lima Tahun**

Tahap	Periode	Kegiatan Utama	Target Capaian
I	2025 (6-12 bln)	Penyusunan naskah akademik, konsultasi publik, harmonisasi regulasi, penerbitan Perwali	Perwali diterbitkan

II	2025-2026	Sosialisasi, pembentukan Tim Koordinasi, penunjukan data steward, pelatihan awal	Tim aktif, SDM terlatih
III	2026	Pengembangan sistem informasi, uji coba pengumpulan data, identifikasi gap	Sistem berjalan, data 70% lengkap
IV	2027	Operasional penuh, monitoring dan evaluasi, penyempurnaan sistem	Data 100% lengkap dan tepat waktu
V	2028	Evaluasi komprehensif, peningkatan interoperabilitas, replikasi ke indikator lain	Sistem berkelanjutan dan terinstitusionalisasi

Sumber : Dinas Sosial, 2024,diolah



**Gambar 5. Peta Jalan Implementasi Perwali IKESOS (2025–2029)**

Sumber: Dinas Sosial, 2025, diolah

#### D. Risiko dan Mitigasi

Risiko implementasi diidentifikasi secara komprehensif beserta strategi mitigasi yang realistis dan dapat dilaksanakan.

**Tabel 6. Matriks Risiko dan Mitigasi**

Risiko	Proabilitas	Dampak	Strategi Mitigasi
Resistensi OPD terhadap kewajiban baru	Sedang	Tinggi	Sosialisasi intensif, pelibatan OPD dalam penyusunan Perwali, pendekatan personal oleh Sekda
Keterlambatan penyusunan Perwali	Sedang	Sedang	Timeline realistis, pelibatan Bagian Hukum sejak awal, monitoring kemajuan mingguan
Pengembangan sistem informasi molor	Tinggi	Sedang	Pendekatan agile development, milestone yang jelas, kontrak dengan penalti keterlambatan
SDM tidak memiliki kompetensi yang memadai	Sedang	Sedang	Pelatihan berkelanjutan, panduan teknis, helpdesk, shadowing dengan daerah yang sudah berhasil
Data tidak sesuai standar yang ditetapkan	Tinggi	Tinggi	Validasi otomatis dalam sistem, pendampingan teknis, template yang mudah digunakan
Perwali tidak diimplementasikan secara konsisten	Rendah	Tinggi	Monitoring ketat oleh Sekda dan Inspektorat, pelaporan berkala kepada Wali Kota
Perubahan kebijakan nasional yang berdampak	Rendah	Sedang	Desain sistem yang fleksibel dan mudah diadaptasi, pemantauan kebijakan nasional secara aktif

Sumber: Dinas Sosial, 2025, diolah

#### E. Analisis Dampak Kebijakan

Implementasi Peraturan Wali Kota tentang Integrasi Data dan Tata Kelola IKESOS

diproyeksikan akan menghasilkan dampak yang signifikan dan terukur pada berbagai aspek tata kelola pemerintahan dan kesejahteraan masyarakat.

Dalam jangka pendek (1-2 tahun), dampak yang diharapkan meliputi: pertama, peningkatan kelengkapan data IKESOS dari 53,3% (8 dari 15 indikator) menjadi minimal 90% dalam siklus pengumpulan data pertama setelah Perwali diterbitkan; kedua, terbentuknya forum koordinasi resmi yang mengubah pola koordinasi dari informal dan ad hoc menjadi formal dan terstruktur; ketiga, terstandarisasinya format dan definisi operasional data sehingga mengurangi inkonsistensi antar OPD; dan keempat, terbentuknya kesadaran bersama di kalangan OPD tentang pentingnya berbagi data sebagai bagian dari tanggung jawab pelayanan publik.

Dalam jangka menengah (3-4 tahun), dampak yang diproyeksikan mencakup: terwujudnya sistem informasi IKESOS yang terintegrasi dan dapat diakses real-time oleh pimpinan daerah untuk mendukung pengambilan keputusan; meningkatnya akurasi penghitungan IKESOS yang berdampak pada relevansi perencanaan program pembangunan sosial; berkembangnya budaya data yang lebih baik di lingkungan Pemerintah Kota Salatiga, termasuk apresiasi terhadap pentingnya kualitas data; dan meningkatnya kapasitas SDM di bidang tata kelola data melalui program pelatihan yang berkelanjutan.

Dalam jangka panjang (5 tahun ke atas), dampak yang paling signifikan adalah peningkatan kualitas kebijakan pembangunan sosial yang dihasilkan oleh Pemerintah Kota Salatiga. Data IKESOS yang akurat dan terintegrasi memungkinkan identifikasi kelompok rentan yang lebih presisi, penargetan program bantuan yang lebih tepat sasaran, alokasi anggaran yang lebih efisien, dan evaluasi dampak kebijakan yang lebih kredibel. Pada akhirnya, semua ini berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat Kota Salatiga yang terukur dan berkelanjutan.

**Tabel 7. Proyeksi Dampak Kebijakan**

<b>Dimensi Dampak</b>	<b>Indikator</b>	<b>Kondisi Saat Ini</b>	<b>Target Capaian</b>
Kelengkapan Data	% indikator terpenuhi	53,3% (8 dari 15 indikator)	100% (15 dari 15 indikator)
Ketepatan Waktu	Waktu pengumpulan data	4-6 bulan	Maksimal 1 bulan
Akurasi Data	Tingkat inkonsistensi	Tinggi (> 30%)	0% setelah rekonsiliasi
Koordinasi OPD	% OPD patuh	53% (8 dari 15 OPD)	100% seluruh OPD
Efisiensi Proses	Biaya koordinasi	Tinggi (informal)	Terstandarisasi dan efisien
Kualitas Kebijakan	Ketepatan targetting bansos	Belum terukur	Meningkat signifikan

Sumber: Proyeksi analitis berdasarkan perbandingan dengan daerah sejenis, 2024

## **F. Analisis Biaya-Manfaat Kualitatif**

Meskipun analisis biaya-manfaat yang komprehensif memerlukan data keuangan yang lebih lengkap, dapat dilakukan penilaian kualitatif terhadap perbandingan antara biaya implementasi kebijakan dan manfaat yang dihasilkan.

Komponen biaya yang diperlukan meliputi: biaya penyusunan naskah akademik dan Perwali (termasuk honorarium tim penyusun dan konsultasi publik); biaya pengembangan sistem informasi dan dashboard (untuk tahap awal, tergantung kompleksitas); biaya sosialisasi

dan pelatihan SDM; dan biaya operasional Tim Koordinasi IKESOS.

Manfaat yang dihasilkan dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori. Manfaat langsung meliputi: efisiensi waktu yang signifikan (dari 4-6 bulan menjadi 1 bulan dalam pengumpulan data, setara dengan penghematan ratusan jam kerja pegawai per tahun); pengurangan biaya koordinasi informal (perjalanan dinas ad hoc, rapat-rapat tidak terstruktur); dan peningkatan akurasi pelaporan kepada pemerintah pusat yang mengurangi risiko koreksi dan pengulangan proses.

Manfaat tidak langsung, yang nilainya jauh lebih besar, meliputi: peningkatan kualitas perencanaan program bantuan sosial yang berdampak pada efisiensi penggunaan APBD; pengurangan inclusion error dan exclusion error dalam penyaluran bantuan sosial yang berpotensi menghemat miliaran rupiah; peningkatan indeks IKESOS yang berkontribusi pada citra dan daya saing Kota Salatiga; dan peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah melalui pengelolaan data yang lebih transparan dan akuntabel.

## **G. Kondisi Pendukung Keberhasilan**

Keberhasilan implementasi kebijakan sangat bergantung pada terpenuhinya sejumlah kondisi pendukung yang harus dipersiapkan secara aktif oleh seluruh pemangku kepentingan.

Pertama, komitmen politik Wali Kota yang diwujudkan tidak hanya melalui penerbitan Perwali, tetapi juga melalui arahan eksplisit kepada para Kepala OPD dalam forum-forum resmi dan evaluasi kinerja. Tanpa sinyal yang jelas dari pimpinan tertinggi, OPD cenderung tidak memprioritaskan kewajiban berbagi data.

Kedua, kepemimpinan kuat Dinas Sosial dalam memfasilitasi proses koordinasi, membangun kepercayaan antar-OPD, dan mengelola konflik yang mungkin muncul dalam proses rekonsiliasi data. Kapasitas kepemimpinan ini perlu diperkuat melalui pelatihan dan mentoring.

Ketiga, kolaborasi erat antara Dinas Sosial, Diskominfo, BAPPEDA, dan Bagian Hukum dalam seluruh tahapan implementasi. Masing-masing memiliki peran yang tidak tergantikan: BAPPEDA sebagai integrator perencanaan, Diskominfo sebagai penyedia infrastruktur digital, dan Bagian Hukum sebagai penjamin kesesuaian regulasi.

Keempat, partisipasi aktif seluruh OPD yang tidak sekadar reaktif (mengirim data ketika diminta) tetapi proaktif (memastikan data selalu mutakhir dan berkualitas). Membangun budaya berbagi data yang proaktif memerlukan waktu dan perlu didukung oleh insentif yang tepat.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini menemukan bahwa rendahnya kelengkapan data IKESOS Kota Salatiga hanya 53,3% indikator terpenuhi bukan semata masalah teknis pengumpulan data, melainkan krisis tata kelola yang berakar pada ketiadaan regulasi mengikat di tingkat kota. Data kelengkapan 53,3% (8 dari 15 indikator) bersumber dari Laporan Evaluasi Internal Dinas Sosial Kota Salatiga (2023). Angka ini belum diverifikasi oleh lembaga independen dan dapat berubah seiring dengan pembaruan data tahunan. Sementara pemerintah pusat telah menyediakan kerangka normatif yang kuat melalui Perpres 39/2019 dan Permendagri 5/2024, kerangka tersebut belum menembus ke tingkat operasional Kota Salatiga. Akibatnya, Dinas Sosial yang seharusnya berperan sebagai koordinator utama hanya dapat mengandalkan relasi

personal yang rapuh, bukan otoritas formal yang mengikat. Dari lima kerangka teori yang digunakan secara sintetis, ditemukan benang merah yang kuat: koordinasi lintas-sektor hanya efektif apabila ada coercive isomorphism berupa regulasi memaksa, bukan sekadar imbauan sukarela. Teori hollow state membuktikan bahwa Dinas Sosial membutuhkan otoritas formal agar jaringan OPD bekerja secara kohesif. Teori principal-agent menjelaskan mengapa OPD tidak responsif tanpa mekanisme insentif dan sanksi yang jelas. Sintesis ini mengarahkan pada satu kebutuhan mendesak: regulasi daerah yang komprehensif dan mengikat. Dari tiga alternatif yang dievaluasi menggunakan metode Bardach dengan penilaian lima ahli, Peraturan Wali Kota tentang Integrasi Data dan Tata Kelola IKESOS memperoleh skor tertinggi (33) karena secara unik menggabungkan kewenangan legal yang kuat, mekanisme akuntabilitas yang terstruktur, dan keberlanjutan yang tidak bergantung pada individu. Pengalaman Kota Surabaya yang berhasil meningkatkan kelengkapan data dari 65% menjadi 95% setelah menerbitkan regulasi serupa mempertegas bahwa pilihan ini bukan spekulasi, melainkan solusi yang telah teruji.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Agnia, F. D., & Sya'roni, D. A. W. (2024). Evaluasi Manajemen Data Operational pada Data Terpadu Kesejahteraan Sosial (DTKS) Menggunakan DMBOK dan CMMI: Studi Kasus: Dinas Sosial Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Tata Kelola Dan Kerangka Kerja TI (JTK3TI)*, 9(2).
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.
- Bardach, E. (2012). *A Practical Guide for Policy Analysis: The Eightfold Path to More Effective Problem Solving* (4th ed.). CQ Press.
- Belton, V., & Stewart, T. J. (2002). *Multiple Criteria Decision Analysis: An Integrated Approach*. Kluwer Academic Publishers.
- Christensen, T., & Lægreid, P. (2007). The Whole-of-Government Approach to Public Sector Reform. *Public Administration Review*, 67(6), 1059–1066.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- Dinas Sosial Kota Salatiga. (2023). *Laporan Evaluasi Internal Pemenuhan Data IKESOS*. Salatiga.
- Dinas Sosial Kota Salatiga. (2025). *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Dinas Sosial Kota Salatiga Tahun 2024*. Salatiga.
- Dunn, W. N. (2018). *Public Policy Analysis: An Integrated Approach* (6th ed.). Routledge.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency Theory: An Assessment and Review. *Academy of Management Review*, 14(1), 57–74.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An Integrative Framework for Collaborative Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29.
- Fathiya, N., & Sudarmono. (2025). Implementasi Satu Data Indonesia di Provinsi Riau: Tantangan dan Strategi. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(1).
- Figueira, J., Greco, S., & Ehrgott, M. (Eds.). (2005). *Multiple Criteria Decision Analysis: State of the Art Surveys*. Springer.

- Frey, H. C., & Patil, S. R. (2002). Identification and Review of Sensitivity Analysis Methods. *Risk Analysis*, 22(3), 553–578.
- Greco, S., Ehrgott, M., & Figueira, J. (Eds.). (2016). *Multiple Criteria Decision Analysis: State of the Art Surveys* (2nd ed.). Springer.
- Head, B. W. (2016). Toward More 'Evidence-Informed' Policy Making? *Public Administration Review*, 76(3), 472–484.
- Iswanto, D., Miskan, & Holifah, N. (2025). Optimalisasi Satu Data untuk Kebijakan Berbasis Bukti di Jawa Timur. *Suara Analis Kebijakan*, 3(3).
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360.
- Kementerian Sosial Republik Indonesia. (2022). *Pedoman Penghitungan Indeks Kesejahteraan Sosial Tahun 2022*.
- Kompas TV. (2025). Kemensos Tetapkan Desil 1–10 sebagai Dasar Bansos PKH dan BPNT.
- Manar, D. G., & Alfridaus, L. K. (2025). Digitalisation is not Enough: Evidence from Indonesian Local Government Innovation Policies. *Proceedings of the 9th International Conference on Indonesian Social and Political Enquiries (ICISPE 2024)*, 7–14.
- Milward, H. B., & Provan, K. G. (2000). Governing the Hollow State. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(2), 359–380.
- OECD. (2020). *Governance as an SDG Accelerator: Country Experiences and Tools*. OECD Publishing.
- Pemerintah Kota Salatiga. (2025). *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Kota Salatiga Tahun 2024*. Salatiga.
- Peters, B. G. (2018). *The Politics of Bureaucracy: An Introduction to Comparative Public Administration* (7th ed.). Routledge.
- Portal Satu Data Indonesia. (2024). *Satu Data Indonesia Memperkuat Kolaborasi Pusat dan Daerah untuk Mewujudkan Transformasi Digital*.
- Saltelli, A. (2002). Sensitivity Analysis for Importance Assessment. *Risk Analysis*, 22(3), 579–590.
- Saltelli, A., Chan, K., & Scott, E. M. (Eds.). (2000). *Sensitivity Analysis*. Wiley.
- SKALA. (2025). *FAQ Permendagri No. 5 Tahun 2024 tentang Satu Data Pemerintahan Dalam Negeri*.
- Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). (2025). *Cara Cek Desil Bansos Kemensos November 2025*.
- United Nations. (2022). *World Social Report 2022: Rethinking Social Development in the 21st Century*.
- World Bank. (2018). *Good Regulatory Practices Toolkit*. Washington, DC: World Bank.
- Peraturan Perundang-undangan:
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia.
- Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital dan Keterpaduan Layanan Digital Nasional.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 5 Tahun 2024 tentang Satu Data Pemerintahan Dalam Negeri.
- Peraturan Menteri Sosial Nomor 5 Tahun 2022 tentang Pedoman Penghitungan Indeks Kesejahteraan Sosial.

Peraturan Menteri Sosial Nomor 3 Tahun 2025 tentang Pemutakhiran dan Penggunaan Data Tunggal Sosial dan Ekonomi Nasional.

Keputusan Menteri Sosial Nomor 79/HUK/2025 tentang Penetapan Peringkat Kesejahteraan Keluarga.

Peraturan Daerah Kota Salatiga Nomor 15 Tahun 2024 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah.

Peraturan Wali Kota Salatiga Nomor 12 Tahun 2020 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.

Peraturan Wali Kota Salatiga Nomor 14 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Sosial.

Peraturan Wali Kota Salatiga Nomor 8 Tahun 2022 tentang Rencana Pembangunan Daerah.