

INTEGRASI PROGRAM BANTUAN SOSIAL DALAM SISTEM PERLINDUNGAN SOSIAL DAERAH: STUDI PADA PEMERINTAH KOTA DEPOK

Ahmad Shofwan Syaukani^{1*}, Isbandi Rukminto Adi²

^{1,2}. Program Studi Pascasarjana Ilmu Kesejahteraan Sosial, Universitas Indonesia, Indonesia

*Korespondensi: assyaukanii@gmail.com

Citation (APA):

Syaukani, A. S., & Adi, I. R. (2026). Integrasi Program Bantuan Sosial dalam Sistem Perlindungan Sosial Daerah: Studi Pada Pemerintah Kota Depok. *Jurnal Noken: Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(1), 300–318. <https://doi.org/10.33506/jn.v12i1.5722>

Email Authors:

assyaukanii@gmail.com
isru50@ui.ac.id

Submitted: 28 Mei, 2026
Accepted: 09 Juni, 2026
Published: 29 Juni, 2026

Copyright © 2026 Ahmad Shofwan Syaukani, Isbandi Rukminto Adi

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.



ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh penyelenggaraan program bantuan sosial di Kota Depok yang masih bersifat sektoral dengan basis data, mekanisme, dan sasaran penerima manfaat yang berbeda-beda antar perangkat daerah. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan tumpang tindih bantuan, ketidaktepatan sasaran, dan rendahnya koordinasi dalam penanggulangan kemiskinan. Untuk mengatasi hal tersebut, Pemerintah Kota Depok mengembangkan Program Kartu Depok Sejahtera (KDS) sebagai instrumen integrasi bantuan sosial daerah. Penelitian ini bertujuan menganalisis proses pengintegrasian program bantuan sosial di Kota Depok menggunakan kerangka karakteristik organisasi publik Heffron (1989) yang meliputi aspek personal, struktur dan proses internal organisasi, serta transaksi organisasi dengan lingkungan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi dibangun melalui penguatan regulasi, penerapan parameter kemiskinan, verifikasi dan validasi data, koordinasi lintas perangkat daerah, serta pengembangan KDS sebagai pintu masuk berbagai program perlindungan sosial. Penelitian menyimpulkan bahwa pengintegrasian bantuan sosial di Kota Depok merupakan transformasi tata kelola dari sistem terfragmentasi menuju sistem yang lebih terkoordinasi melalui penguatan kapasitas aktor, integrasi data dan program, serta kolaborasi antar pemangku kepentingan. Keberlanjutan integrasi dipengaruhi oleh komitmen pemerintah daerah, kapasitas sumber daya manusia, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan kebijakan nasional.

Kata kunci: *Sistem Perlindungan Sosial; Integrasi Program Bantuan Sosial; Kartu Depok Sejahtera; Pemerintah Daerah.*

ABSTRACT

This study is motivated by the implementation of social assistance programs in Depok City, where various local government agencies operate with different databases, mechanisms, and target beneficiaries. This condition risks causing benefit overlaps, inaccurate targeting, and poor coordination in poverty alleviation efforts. To address this, the Depok City Government developed the Kartu Depok Sejahtera (KDS) Program as an instrument for integrating local social assistance programs. This study aims to analyze the integration process of social assistance programs in Depok City using Heffron's (1989) public organizational characteristics framework, encompassing personal aspects, internal organizational structure and processes, and organizational transactions with the environment. A descriptive qualitative approach was employed through in-depth interviews, observation, and documentation study. The findings reveal that integration was built through regulatory strengthening, application of poverty parameters, data verification and validation, cross-agency coordination, and the development of KDS as a gateway to various local social protection programs. The study concludes that the integration of social assistance in Depok City represents a governance transformation from a fragmented system toward a more coordinated one through capacity building of actors, data and program integration, and multi-stakeholder collaboration. The sustainability of this integration is influenced by local government commitment, human resource capacity, and adaptability to changes in national policy.

Keywords: *Social Protection System; Integration of Social Assistance Programs; Depok Prosperity Card; Local Government*

PENDAHULUAN

Pemerintah merupakan aktor utama yang bertanggung jawab dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui berbagai kebijakan dan program yang ditujukan untuk memenuhi hak-hak dasar warga negara, terutama bagi kelompok rentan dan miskin. Upaya tersebut diwujudkan melalui kebijakan sosial yang dirancang untuk mengatasi berbagai permasalahan sosial sekaligus meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Hal ini sejalan dengan pandangan Midgley (2009) dalam Huraerah (2019, hlm. 30) yang menyatakan bahwa kebijakan sosial merupakan instrumen kebijakan yang secara khusus dirancang dan diterapkan untuk meningkatkan kesejahteraan warga negara. Secara lebih rinci, Lindenthal (2004) dalam Huraerah (2019, hlm. 30) menjelaskan bahwa kebijakan sosial melayani empat tujuan utama, yaitu: (1) pengurangan kemiskinan; (2) peningkatan standar hidup; (3) pengurangan kerentanan sosial; dan (4) penciptaan kesempatan kerja. Dengan demikian, kebijakan sosial tidak hanya dipahami sebagai instrumen redistribusi kesejahteraan, tetapi juga sebagai mekanisme yang memungkinkan masyarakat memperoleh perlindungan terhadap berbagai risiko sosial dan ekonomi yang dapat menghambat pencapaian kesejahteraan.

Dalam konteks tersebut, perlindungan sosial merupakan salah satu instrumen penting yang bertujuan melindungi masyarakat dari berbagai risiko sosial dan ekonomi. Carter et al. (2019, hlm. 4) menjelaskan bahwa perlindungan sosial berkaitan dengan upaya melindungi dan membantu mereka yang miskin, rentan, terpinggirkan, atau sedang menghadapi berbagai risiko. Pandangan ini sejalan dengan Prasetyo et al. (2023, hlm. 6) yang menyatakan bahwa perlindungan sosial merupakan "*payung besar*" dari berbagai program yang dirancang untuk mengurangi dampak dan risiko yang dihadapi kelompok rentan. Sementara itu, *International Labour Organization* (1984) dalam Bappenas (2014, hlm. 5) mendefinisikan perlindungan sosial sebagai suatu sistem yang disediakan melalui serangkaian kebijakan publik untuk meminimalkan dampak dari guncangan ekonomi dan sosial yang disebabkan oleh hilangnya atau berkurangnya pendapatan akibat penyakit, kehamilan, kecelakaan kerja, pengangguran, disabilitas, usia tua, maupun kematian.

Perlindungan sosial diwujudkan melalui berbagai instrumen kebijakan yang saling melengkapi, meliputi asuransi sosial, bantuan sosial, pelayanan sosial, dan kebijakan pasar tenaga kerja. Di antara berbagai instrumen tersebut, bantuan sosial menjadi salah satu bentuk intervensi yang paling banyak digunakan pemerintah untuk menjangkau kelompok miskin dan rentan yang memiliki keterbatasan dalam memenuhi kebutuhan dasarnya. Wibowo dan Machdum (2023, hlm. 7) menjelaskan bahwa bantuan sosial merupakan salah satu komponen penting dalam penanggulangan kemiskinan yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan sosial melalui pengurangan kemiskinan. Bahkan, Bahle, Hubl, dan Pfeifer (2011) dalam Susilowati et al. (2023, hlm. 11) menyebut bantuan sosial sebagai jaring pengaman terakhir, yaitu program dukungan pendapatan pilihan terakhir yang dapat digunakan oleh warga negara ketika mereka telah kehabisan semua pilihan lain.

Meskipun bantuan sosial merupakan instrumen penting dalam sistem perlindungan sosial, berbagai negara masih menghadapi tantangan dalam penyelenggaraannya. Salah satu tantangan utama adalah fragmentasi kebijakan yang muncul akibat banyaknya program bantuan sosial yang diselenggarakan oleh berbagai institusi dengan tujuan, mekanisme penargetan, basis data, dan prosedur penyaluran yang berbeda-beda. Dalam perspektif kebijakan publik, kondisi tersebut dikenal sebagai *policy fragmentation*.

Gogsadze (2022, hlm. 524) mendefinisikan *policy fragmentation* sebagai situasi ketika program dan sistem perlindungan sosial dijalankan oleh banyak aktor dengan desain, mekanisme penargetan, jalur pembayaran, dan basis data yang berbeda sehingga menimbulkan inefisiensi, ketidakadilan, serta tumpang tindih maupun celah dalam cakupan penerima manfaat.

Fragmentasi kebijakan tidak hanya menimbulkan persoalan teknis, tetapi juga menunjukkan adanya permasalahan tata kelola dalam penyelenggaraan perlindungan sosial. Lemahnya koordinasi vertikal dan horizontal menyebabkan berbagai program bantuan sosial berjalan secara parsial dan sektoral. Akibatnya, sering ditemukan kondisi ketika sebagian rumah tangga menerima berbagai jenis bantuan secara bersamaan, sementara rumah tangga miskin lainnya justru tidak memperoleh bantuan sama sekali. Selain menimbulkan *inclusion error* dan *exclusion error*, kondisi tersebut juga berpotensi menurunkan efektivitas penanggulangan kemiskinan, menghambat akuntabilitas program, serta menciptakan inefisiensi penggunaan sumber daya dalam menyelenggarakan sistem perlindungan sosial.

Kesadaran atas berbagai permasalahan tersebut mendorong banyak negara melakukan reformasi sistem perlindungan sosial menuju pendekatan yang lebih terintegrasi (*integrated social protection system*). Integrasi dipandang sebagai strategi untuk meningkatkan efektivitas dan ketepatan sasaran program melalui penyelarasan data, program, mekanisme penyaluran, dan tata kelola kelembagaan. Dalam konteks Indonesia, komitmen tersebut diwujudkan melalui Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020–2024 yang menempatkan integrasi bantuan sosial sebagai salah satu proyek prioritas strategis nasional. Kebijakan ini menunjukkan adanya pergeseran paradigma dari penyelenggaraan perlindungan sosial yang bersifat sektoral menuju pembangunan sistem perlindungan sosial yang lebih terpadu dan adaptif.

Sejalan dengan kebijakan nasional tersebut, berbagai pemerintah daerah mulai mengembangkan model perlindungan sosial berbasis integrasi program bantuan sosial. Berdasarkan penelusuran terhadap database Google dan JDIH BPK RI pada periode 2017–2024, setidaknya terdapat empat belas inisiatif daerah yang mengarah pada integrasi bantuan sosial, yaitu Kartu Jakarta Pintar dan Kartu Lansia Jakarta di DKI Jakarta, Kartu Jateng Sejahtera di Provinsi Jawa Tengah, Kartu Bengkalis Sejahtera di Kabupaten Bengkalis, Kartu Bintang Sejahtera di Kabupaten Bintan, Kartu Kebumen Sejahtera di Kabupaten Kebumen, Kartu Tangkal Kemiskinan di Kabupaten Sumedang, Kartu Berau Sejahtera di Kabupaten Berau, Kartu Depok Sejahtera di Kota Depok, Kartu Cilegon Sejahtera di Kota Cilegon, Kartu Menuju Sejahtera di Kota Yogyakarta, Kartu Murung Raya Sejahtera di Kabupaten Murung Raya, Kartu Sejahtera di Kota Gorontalo, Kartu Identitas Miskin di Kota Semarang, dan Kartu Cirebon Menuju Sejahtera di Kota Cirebon.

Di antara berbagai inisiatif tersebut, Kota Depok menjadi lokus penelitian yang menarik karena memperlihatkan proses transisi dari tata kelola bantuan sosial yang terfragmentasi menuju upaya integrasi melalui Program Kartu Depok Sejahtera (KDS). Sebelum kebijakan tersebut diinisiasi, penyelenggaraan bantuan sosial di Kota Depok masih dilakukan secara parsial dan sektoral. Setiap perangkat daerah melaksanakan program bantuan sosial sesuai dengan tugas, fungsi dan kewenangannya masing-masing dengan mekanisme penyaluran, kriteria penerima manfaat, serta basis data yang berbeda-beda. Kondisi ini menyebabkan penanganan kemiskinan belum terbangun sebagai suatu sistem perlindungan sosial yang terintegrasi, akuntabel, dan tepat sasaran. Maka dari itu, adanya fragmentasi kelembagaan tersebut

menunjukkan bahwa tantangan utama integrasi bantuan sosial di Kota Depok bukan terletak pada ketiadaan program, melainkan pada kemampuan organisasi publik untuk mengatasi ego sektoral, membangun koordinasi lintas perangkat daerah, dan menyepakati mekanisme kerja bersama dalam penyelenggaraan perlindungan sosial dan penanggulangan kemiskinan daerah.

Karakteristik kemiskinan Kota Depok pada saat pandemi Covid-19 juga menunjukkan lonjakan yang cukup tinggi, yaitu sebanyak 984.710 jiwa atau 326.506 kepala keluarga masuk ke dalam DTSK per April tahun 2022. Meskipun memiliki capaian angka kemiskinan relatif rendah pada tahun 2024 sebesar 2,38 persen dan Indeks Pembangunan Manusia tinggi (82,53) di kawasan Jabodetabek, ketimpangan pendapatan dengan rasio gini 0,402 serta tingginya mobilitas penduduk yang fluktuatif menuntut pemerintah Kota Depok untuk melakukan perbaikan pembaruan data kemiskinan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, penyelenggaraan integrasi bantuan sosial melalui Program Kartu Depok Sejahtera merupakan alternatif kebijakan yang diharapkan mampu meningkatkan akurasi dan validitas penerima manfaat, mengurangi potensi tumpang tindih, serta memperluas akses masyarakat miskin dan rentan terhadap berbagai bentuk perlindungan sosial.

Meskipun kajian mengenai bantuan sosial dan perlindungan sosial di Indonesia berkembang cukup pesat, akan tetapi sebagian besar penelitian masih berfokus pada efektivitas program, ketepatan sasaran penerima manfaat, kualitas basis data kemiskinan, serta dampak bantuan sosial terhadap kesejahteraan masyarakat di tingkat nasional. Penelitian mengenai integrasi bantuan sosial sebagai suatu proses organisasi masih relatif terbatas, terutama yang menjelaskan bagaimana integrasi bantuan sosial dibangun melalui interaksi antara aktor, struktur kelembagaan, dan lingkungan organisasi. Selain itu, kajian mengenai integrasi bantuan sosial di tingkat daerah juga masih jarang dilakukan, padahal pemerintah daerah memiliki peran yang strategis dalam mengembangkan model perlindungan sosial yang sesuai dengan karakteristik wilayahnya.

Berangkat dari kesenjangan tersebut, maka penelitian ini menawarkan kebaruan dalam memahami integrasi bantuan sosial. Pertama, penelitian ini memposisikan integrasi bantuan sosial bukan semata-mata sebagai persoalan teknis penyatuan data dan program, melainkan sebagai suatu proses organisasi yang dipengaruhi oleh kapasitas aktor, struktur birokrasi, dan hubungan antar organisasi dengan lingkungannya. Kedua, penelitian ini menghadirkan bukti empiris mengenai praktik integrasi bantuan sosial di wilayah perkotaan yang memiliki karakteristik sosial, ekonomi, dan kelembagaan yang kompleks dan penuh ketidakpastian. Ketiga, penelitian ini menggunakan kerangka karakteristik organisasi publik yang dikemukakan oleh Heffron (1989), yang meliputi aspek personel, struktur dan proses internal organisasi, serta transaksi organisasi dengan lingkungan untuk menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan maupun keterbatasan proses integrasi bantuan sosial di Kota Depok.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk mendalami proses integrasi program bantuan sosial yang melibatkan interaksi antar lembaga, dinamika organisasi, serta pengalaman para pelaku. Fokus penelitian diarahkan pada tiga aspek utama berdasarkan karakteristik organisasi publik menurut Heffron (1989), yaitu aspek personel, struktur dan proses internal organisasi, serta transaksi organisasi dengan lingkungan eksternal. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam

dengan informan kunci, observasi, dan studi dokumentasi, lalu diwujudkan dalam transkrip verbatim untuk menjaga keutuhan informasi selama analisis.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik coding bertahap (*open, axial, dan selective coding*) sesuai model Neuman (2014), guna mengorganisasikan data mentah menjadi kategori dan tema konseptual yang menggambarkan pola serta hubungan dalam pengintegrasian program bantuan sosial. Setelah proses coding, dilakukan interpretasi temuan dengan mengacu pada teori perlindungan sosial, bantuan sosial, dan organisasi publik untuk memahami makna dan korelasi antar fenomena. Kesimpulan yang diperoleh kemudian dijadikan dasar rekomendasi strategis dalam memperkuat integrasi program bantuan sosial di Kota Depok.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Integrasi Program Bantuan Sosial Pemerintah Kota Depok

Pelaksanaan integrasi program bantuan sosial Kota Depok dilakukan pada tahun 2021-2026. Dalam periode ini, pemerintah Kota Depok mulai memperbaiki sistem perlindungan sosial yang lebih terencana, terkoordinasi, dan terintegrasi. Salah satu langkah yang dilakukan adalah menginisiasi program Kartu Depok Sejahtera (KDS) sebagai instrumen sistem perlindungan sosial yang ditujukan bagi masyarakat miskin dan rentan. Program KDS merupakan janji politik Walikota Depok yang memungkinkan agar Pemerintah Kota Depok menyelaraskan berbagai program lintas sektor seperti pendidikan, kesehatan, perumahan, pangan, dan perlindungan sosial dalam satu kebijakan yang berorientasi pada pengurangan beban pengeluaran, peningkatan akses layanan dasar, serta perbaikan kualitas hidup masyarakat miskin dan rentan di Kota Depok. Melalui pendekatan ini, pemerintah Kota Depok berupaya membangun sistem perlindungan sosial yang lebih terintegrasi dengan menempatkan data kemiskinan daerah sebagai dasar utama dalam proses penentuan sasaran program bantuan sosial.

Tabel I. Realisasi Penerima Manfaat Program Kartu Depok Sejahtera Tahun 2021-2023

Jenis Bantuan Sosial	2021	2022	2023	Keterangan
KIS PBI-APBD Depok	224.935	256.165	276.017	Dinas Kesehatan Kota Depok
Bantuan Pendidikan bagi Siswa Miskin SD/MI	8.819	8.041	5574	Dinas Pendidikan Kota Depok
Bantuan Pendidikan bagi Siswa Miskin SMP/MTs	9.827	7.179	5591	Dinas Pendidikan Kota Depok
Bantuan Pendidikan bagi Siswa Miskin SMA/MA	743	1.478	1710	Dinas Sosial Kota Depok
Bantuan Pendidikan bagi Siswa Miskin Perguruan Tinggi	0	0	100	Dinas Sosial Kota Depok
Santunan Kematian	4.142	3.042	1.942	Dinas Sosial Kota Depok
Bantuan Pangan Kota (BPK)	1.672	1.853	2.474	Dinas Sosial Kota Depok
Bantuan Alat Disabilitas	64	64	75	Dinas Sosial Kota Depok
Rumah Tidak Layak Huni (RTLH)	1.747	747	2150	Dinas Perumahan dan Permukiman Kota Depok
Pelatihan Keterampilan	86	119	289	Dinas Ketenagakerjaan Kota Depok

Sumber: Pemerintah Kota Depok (2024, diolah)

Dalam pelaksanaannya, program KDS didukung Peraturan Wali Kota Depok Nomor 79 Tahun 2022 tentang Program Kartu Depok Sejahtera sebagai payung hukum pelaksanaan integrasi berbagai program bantuan sosial, serta Peraturan Wali Kota Depok Nomor 31 Tahun 2022 tentang Parameter Penetapan

Penduduk Miskin Kota Depok sebagai kebijakan regulasi yang mengatur mekanisme verifikasi dan validasi berdasarkan kriteria kemiskinan Kota Depok. Regulasi ini berfungsi sebagai kebijakan pelengkap KDS sebagai bagian paling fundamental dalam menentukan kriteria yang digunakan setiap perangkat daerah dalam proses verifikasi, validasi, dan pengumpulan data calon penerima program bantuan sosial. Regulasi tersebut merinci 14 parameter kemiskinan, mulai dari aspek pendapatan, tanggungan keluarga, kondisi tempat tinggal, akses pendidikan, kepemilikan kendaraan, sumber air minum, sumber listrik, fasilitas sanitasi, hingga keberadaan anggota keluarga lansia, disabilitas, atau dengan kebutuhan khusus lainnya.

Perspektif Organisasi Publik

Perspektif organisasi publik pada penelitian ini mengacu pada pandangan Heffron (1989, hlm 12) yang menjelaskan empat karakteristik organisasi publik, yaitu *Organizational-Environment Transactions (Hubungan Organisasi Publik dengan Lingkungannya)*, *Environment Factors (Faktor Lingkungan)*, *Internal structure and processes (Struktur Dan Proses Internal Organisasi)*, dan *Personel (Personal)*. Namun demikian, dari keempat dimensi organisasi publik sebagaimana dikemukakan oleh Heffron (1989), penelitian ini memusatkan perhatian pada tiga dimensi utama, yaitu dimensi personal, dimensi struktur dan proses internal organisasi, dan dimensi transaksi organisasi dengan lingkungannya. Pemilihan ketiga dilakuakn tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa proses pengintegrasian program bantuan sosial merupakan kebijakan lintas sektor dan lintas aktor yang tidak hanya bersifat teknokratis, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kapasitas sumber daya manusia, mekanisme internal organisasi, serta pola interaksi organisasi publik dengan lingkungan eksternalnya.

Dimensi Personal. Dimensi personal merupakan salah satu karakteristik penting dalam organisasi publik yang menentukan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan kebijakannya. Menurut Heffron (1989, hlm 12), organisasi publik beroperasi dalam lingkungan yang memiliki tujuan yang beragam, sering kali tidak mudah diukur, serta melibatkan berbagai kepentingan yang saling berinteraksi. Kondisi tersebut menyebabkan keberhasilan organisasi publik sangat dipengaruhi oleh kapasitas personel yang menjalankan kebijakan dan program pemerintahan. Dalam konteks integrasi program bantuan sosial, kapasitas personal menjadi faktor yang penting karena keberhasilan integrasi tidak hanya ditentukan oleh keberadaan regulasi dan sistem, tetapi juga oleh kemampuan aktor pelaksana dalam menerjemahkan kebijakan ke dalam praktik penyelenggaraan integrasi program bantuan sosial.

Hasil temuan lapangan pada dimensi personal dalam proses pengintegrasian program bantuan sosial dapat dikategorikan ke dalam dua kelompok aktor utama, yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN) Kota Depok dan SDM pendukung yang dikelola oleh Dinas Sosial Kota Depok, khususnya petugas Pusat Kesejahteraan Sosial dan Sistem Layanan dan Rujukan Terpadu (Puskesos SLRT). Kedua kelompok aktor tersebut memiliki peran yang saling melengkapi dalam memastikan proses integrasi bantuan sosial dapat berjalan secara berkelanjutan.

Dalam penelitian ini, kapasitas ASN dianalisis melalui tiga aspek kompetensi, yaitu pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) sebagaimana dijelaskan oleh Hassan dan Varshosaz (2016) serta Spencer dan Spencer (1993). Ketiga aspek tersebut juga sejalan dengan kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Dari sisi pengetahuan (*knowledge*), hasil penelitian menunjukkan bahwa ASN Kota Depok telah memiliki pemahaman mengenai konsep integrasi program bantuan sosial sebagai upaya

mensinergikan berbagai program perlindungan sosial yang sebelumnya dilaksanakan secara sektoral. Pengetahuan tersebut mencakup pemahaman terhadap regulasi yang menjadi dasar pelaksanaan integrasi bantuan sosial, mekanisme koordinasi lintas perangkat daerah, prosedur verifikasi dan validasi data kemiskinan, serta keterkaitan antar program bantuan sosial yang dikelola oleh berbagai perangkat daerah. ASN Kota Depok juga memahami bahwa integrasi bantuan sosial tidak hanya menyatukan berbagai jenis bantuan dalam satu instrumen kebijakan, tetapi juga bertujuan meningkatkan ketepatan sasaran, mengurangi tumpang tindih penerima manfaat, serta memperluas akses masyarakat miskin dan rentan terhadap berbagai layanan sosial. Oleh karena itu, pengetahuan yang dimiliki ASN Kota Depok tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mencakup pemahaman substantif mengenai tujuan dan arah kebijakan integrasi bantuan sosial.

Kemudian hasil penelitian menunjukkan bahwa ASN Kota Depok telah memiliki keterampilan (*skill*) teknis dan manajerial dalam menyelenggarakan program bantuan sosial sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing perangkat daerah. Keterampilan tersebut meliputi kemampuan menyusun perencanaan program, mengintegrasikan kebutuhan program ke dalam proses penganggaran, melaksanakan koordinasi lintas perangkat daerah, melakukan monitoring dan evaluasi program, serta mengelola proses verifikasi dan validasi data penerima manfaat. ASN Kota Depok juga memiliki kemampuan administratif dalam mengoperasikan sistem dan prosedur yang digunakan dalam penyelenggaraan bantuan sosial. Selain itu, kemampuan membangun koordinasi dan komunikasi lintas sektor menjadi keterampilan yang sangat penting karena integrasi bantuan sosial menuntut keterlibatan berbagai perangkat daerah yang memiliki kewenangan, program, dan sasaran yang berbeda-beda. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan integrasi tidak hanya ditentukan oleh desain kebijakan, tetapi juga oleh kemampuan aparatur dalam menerjemahkan kebijakan ke dalam tindakan operasional yang terkoordinasi.

Sementara itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa ASN Kota Depok memiliki sikap (*attitude*) yang berorientasi pada pelayanan publik dalam penyelenggaraan program bantuan sosial. Sikap tersebut tercermin dari komitmen untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat miskin dan rentan, menjaga akuntabilitas dalam penyaluran bantuan sosial, serta menunjukkan responsivitas terhadap berbagai permasalahan yang berkembang di masyarakat. ASN menyadari bahwa integrasi bantuan sosial tidak hanya berkaitan dengan pemenuhan target administratif, tetapi juga menyangkut tanggung jawab moral untuk memastikan bahwa bantuan sosial diberikan kepada masyarakat yang benar-benar membutuhkan.

Sikap akuntabel tersebut tercermin dari upaya ASN Kota Depok untuk memastikan bahwa setiap proses penetapan sasaran, verifikasi, dan penyaluran bantuan dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dalam konteks ini, akuntabilitas tidak hanya dipahami sebagai kepatuhan terhadap prosedur administrasi, tetapi juga sebagai bentuk tanggung jawab profesional dan etis dalam mengelola sumber daya publik. Selain itu, karakteristik masyarakat Kota Depok yang relatif kritis, memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi, dan aktif menyampaikan aspirasi mendorong ASN Kota Depok untuk mengembangkan sikap yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan kondisi sosial ekonomi masyarakat. Sikap responsif tersebut menjadi modal penting dalam menjaga relevansi program bantuan sosial dengan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang.

Meskipun demikian, hasil penelitian juga menemukan adanya tantangan yang berkaitan dengan keterbatasan jumlah ASN Kota Depok apabila dibandingkan dengan jumlah penduduk Kota Depok. Kondisi

tersebut berpotensi meningkatkan beban kerja aparatur dan memengaruhi kualitas pelayanan apabila tidak diimbangi dengan penguatan sistem kerja, pemanfaatan teknologi informasi, serta dukungan sumber daya manusia lainnya. Temuan ini menunjukkan bahwa kapasitas personal dalam organisasi publik tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individu, tetapi juga dipengaruhi oleh kecukupan jumlah personel yang tersedia untuk melaksanakan fungsi organisasi secara efektif.

Untuk mengatasi keterbatasan tersebut, Pemerintah Kota Depok turut mengembangkan strategi pemanfaatan sumber daya manusia melalui pemanfaatan tenaga pendukung yang dikelola oleh Dinas Sosial Kota Depok, khususnya petugas Puskesmas SLRT. Keberadaan SDM pendukung menunjukkan bahwa pemerintah daerah tidak hanya berfokus pada penguatan kapasitas ASN, tetapi juga membangun sistem kerja kolaboratif dengan melibatkan aktor non-ASN dalam penyelenggaraan program bantuan sosial. Penguatan peran tersebut juga ditandai dengan diterbitkannya Peraturan Walikota Depok Nomor 82 Tahun 2021 tentang Pusat Kesejahteraan Sosial dan Sistem Layanan dan Rujukan Terpadu yang memberikan dasar hukum bagi penguatan layanan sosial di tingkat lokal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa petugas Puskesmas SLRT memiliki peran penting dalam proses identifikasi, verifikasi, dan validasi data masyarakat miskin dan rentan. Dalam praktiknya, petugas Puskesmas SLRT tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana teknis, tetapi juga sebagai penghubung antara sistem data pemerintah Kota Depok dengan kondisi riil masyarakat di lapangan. Keberadaan mereka memungkinkan pemerintah Kota Depok memperoleh informasi yang lebih akurat mengenai perubahan kondisi sosial-ekonomi rumah tangga yang bersifat dinamis. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa kapasitas SDM pendukung masih menghadapi sejumlah tantangan, terutama berkaitan dengan perbedaan tingkat pendidikan dan kemampuan teknis yang dimiliki oleh masing-masing petugas. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan integrasi bantuan sosial tidak cukup hanya dengan menambah jumlah personel pendukung, tetapi juga memerlukan investasi dalam bentuk pelatihan dan pembinaan yang berkelanjutan. Penguatan kapasitas menjadi penting untuk memastikan bahwa seluruh SDM pendukung yang terlibat memiliki kemampuan yang memadai dalam melakukan pendataan, verifikasi, dan validasi data kemiskinan.

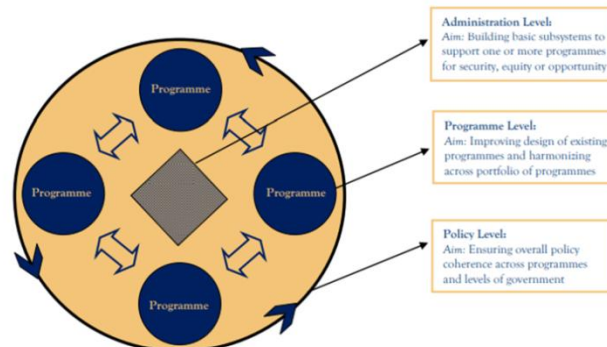
Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa penguatan SDM pendukung yang dilakukan Pemerintah Kota Depok turut memberikan dampak terhadap keberlanjutan penerapan kebijakan integrasi bantuan sosial pada periode berikutnya. Dalam konteks ini, petugas Puskesmas SLRT berkembang menjadi aktor kunci yang memastikan keberlanjutan proses verifikasi dan validasi data kemiskinan berbasis DTSEN. Ketergantungan terhadap peran petugas di tingkat lapangan menunjukkan bahwa meskipun telah terdapat penguatan sistem dan regulasi, keberhasilan implementasi integrasi bantuan sosial masih sangat ditentukan oleh kapasitas dan keaktifan SDM pendamping yang berinteraksi langsung dengan masyarakat.

Dengan demikian, temuan penelitian pada dimensi personal menunjukkan bahwa proses pengintegrasian program bantuan sosial Kota Depok dibangun melalui kombinasi antara peran ASN Kota Depok dan SDM pendukung yang dikelola oleh Dinas Sosial Kota Depok. Dari sisi ASN, telah terlihat adanya pemahaman konseptual, penguasaan keterampilan teknis dan manajerial, serta orientasi sikap yang mendukung prinsip pelayanan publik, akuntabilitas, dan responsivitas. Sementara itu, SDM pendukung, khususnya petugas Puskesmas SLRT, berperan penting dalam memperluas jangkauan layanan dan memperkuat fungsi verifikasi serta validasi data di tingkat lokal. Meskipun telah didukung oleh

kombinasi kapasitas ASN dan SDM pendukung, tantangan terkait keterbatasan jumlah ASN dan variasi kapasitas personel pendukung masih menjadi faktor yang perlu mendapatkan perhatian. Oleh karena itu, penguatan kapasitas sumber daya manusia, baik melalui peningkatan kompetensi ASN maupun pembinaan berkelanjutan terhadap petugas pendukung menjadi prasyarat penting untuk memastikan keberlanjutan dan efektivitas integrasi program bantuan sosial di Kota Depok.

Dimensi Struktur dan Internal Organisasi. Pembahasan mengenai dimensi struktur dan proses internal organisasi dalam penelitian ini merujuk pada kerangka Heffron (1989) yang menjelaskan bahwa organisasi publik memiliki karakteristik yang berbeda dengan organisasi privat karena dihadapkan pada tujuan yang beragam, otoritas pengambilan keputusan yang tersebar, serta tingginya pengaruh faktor politik dan regulasi dalam penyelenggaraan organisasi. Dalam konteks integrasi bantuan sosial, karakteristik tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan integrasi tidak hanya ditentukan oleh tersedianya program atau basis data, tetapi juga kemampuan organisasi dalam membangun struktur kelembagaan, mekanisme koordinasi, dan prosedur kerja yang mampu menghubungkan berbagai aktor dan kepentingan yang terlibat.

Gambar I. Tiga Level dalam Sistem Perlindungan Sosial



Sumber: Robalino, Rawlings dan Walker (2012) dalam Rawlings dan Murthy (2013)

Untuk memahami dimensi internal organisasi, penelitian ini menggunakan kerangka yang dikemukakan oleh Robalino, Rawlings, dan Walker (2012) yang membagi pengorganisasian sistem perlindungan sosial ke dalam tiga komponen utama, yaitu level kebijakan (*policy level*), level program (*program level*), dan level administratif (*administrative level*). Ketiga komponen tersebut saling berkaitan dan membentuk suatu sistem yang terintegrasi, sehingga kelemahan pada salah satu level akan mempengaruhi kinerja pada level lainnya. Oleh karena itu, integrasi bantuan sosial tidak hanya memerlukan harmonisasi data dan program, tetapi juga membutuhkan keselarasan antara kebijakan, mekanisme program, dan pelaksanaan teknis yang bersifat operasional dan administratif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada level kebijakan, proses pengintegrasian program bantuan sosial di Kota Depok dimulai melalui penguatan mekanisme perencanaan dan penganggaran. Dalam proses tersebut, Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (Bapperida) memiliki peran sentral sebagai koordinator yang bertugas mengidentifikasi potensi tumpang tindih program, menyelaraskan usulan dari berbagai perangkat daerah, serta memastikan bahwa intervensi penanggulangan kemiskinan dapat dirancang secara lebih terpadu. Peran tersebut didukung oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) yang berfungsi sebagai forum penyelarasan prioritas dan alokasi anggaran pembangunan daerah.

Temuan ini menunjukkan bahwa proses integrasi bantuan sosial di Kota Depok tidak dilakukan melalui pembentukan organisasi baru, melainkan melalui penguatan fungsi koordinasi pada struktur kelembagaan yang telah ada sebelumnya. Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa proses perencanaan dan penganggaran tidak sepenuhnya bersifat teknokratis. Dinamika politik lokal masih mempengaruhi proses pengambilan keputusan, baik melalui tuntutan masyarakat ketika program bantuan dihentikan maupun melalui usulan yang disampaikan anggota DPRD terkait konstituennya. Kondisi ini memperkuat pandangan Heffron (1989) bahwa organisasi publik lebih dipengaruhi oleh proses alokasi politik dibandingkan mekanisme pasar, sehingga proses integrasi bantuan sosial pada level struktur tidak dapat dipisahkan dari konteks politik yang melingkupinya.

Hasil penelitian pada level program menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Depok membangun mekanisme koordinasi melalui Tim Koordinasi Penanggulangan Kemiskinan Daerah (TKPKD) berdasarkan Keputusan Wali Kota Depok Nomor 821.27/187/Kpts/Bapp/Huk/2021 tentang Tim Koordinasi Penanggulangan Kemiskinan Daerah Kota Depok. Pembentukan TKPKD menunjukkan adanya upaya pemerintah daerah untuk membangun koordinasi yang lebih terstruktur dalam penyelenggaraan bantuan sosial dan penanggulangan kemiskinan. TKPKD berfungsi sebagai forum koordinasi strategis dalam perumusan kebijakan penanggulangan kemiskinan, penyesuaian program, penguatan sinergi antar perangkat daerah, serta mendorong keterpaduan pelaksanaan berbagai program perlindungan sosial di tingkat daerah. Keberadaan forum ini menunjukkan bahwa koordinasi penanggulangan kemiskinan di Kota Depok telah berkembang dari pola kerja yang bersifat sektoral menuju pola yang lebih terhubung dan kolaboratif.

Temuan ini sejalan dengan pandangan UNDG (2016) dalam Rasaili (2023, hlm 12) yang menekankan pentingnya penyesuaian berbagai lembaga dan skema perlindungan sosial guna mengurangi duplikasi program serta mengintegrasikan manfaat dan layanan bagi masyarakat. Selain itu, keberadaan TKPKD juga mencerminkan apa yang dikemukakan oleh Robalino, Rawlings, dan Walker (2012, hlm 9) mengenai pentingnya reformasi kelembagaan melalui pembentukan mekanisme koordinasi yang bertujuan meningkatkan kinerja suatu fungsi, program, atau kelompok program tertentu. Dalam praktiknya, koordinasi yang terbangun sering kali lebih bersifat adaptif dan informal dibandingkan melalui mekanisme formal yang terjadwal secara konsisten. Kondisi ini menunjukkan bahwa pelembagaan integrasi bantuan sosial masih berada dalam proses konsolidasi dan sangat bergantung pada komitmen masing-masing organisasi untuk menjalankan fungsi koordinasi secara berkelanjutan.

Kemudian pada level administratif temuan lapangan menunjukkan bahwa Program Kartu Depok Sejahtera (KDS) menjadi instrumen utama yang menopang proses integrasi bantuan sosial di Kota Depok. Penguatan aspek administratif tersebut diperkuat melalui pembentukan Tim Koordinasi Program Kartu Depok Sejahtera berdasarkan Keputusan Wali Kota Depok Nomor 821.27/480/Kpts/Dinsos/Huk/2021 tentang Tim Koordinasi Program Kartu Depok Sejahtera Kota Depok. Pembentukan tim ini menunjukkan adanya upaya Pemerintah Kota Depok untuk membangun tata kelola operasional yang lebih terintegrasi dalam penyelenggaraan bantuan sosial. Tim Koordinasi Program KDS berperan dalam mengoordinasikan proses identifikasi calon penerima manfaat, verifikasi dan validasi data, pemadanan data kependudukan, pengelolaan penyaluran bantuan, serta pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program. Dengan kata lain, tim ini berfungsi sebagai perangkat administratif yang memastikan berbagai program bantuan sosial dapat

diimplementasikan secara terkoordinasi dan berbasis data yang sama. Temuan tersebut sejalan dengan pandangan Robalino, Rawlings, dan Walker (2012) yang menyatakan bahwa tingkat administratif memerlukan pengembangan perangkat yang dapat memfasilitasi proses bisnis inti program perlindungan sosial, termasuk identifikasi penerima manfaat, pelaksanaan verifikasi dan validasi data, serta pengaturan pemantauan dan evaluasi program.

Pada praktiknya mekanisme penyaluran bantuan sosial dilakukan melalui verifikasi ganda yang melibatkan perangkat daerah teknis dan Dinas Sosial. Sebagai contoh, kelayakan kondisi bangunan pada program rumah tidak layak huni diverifikasi oleh Dinas Perumahan dan Permukiman, sedangkan verifikasi kelayakan kemiskinan dilakukan oleh Dinas Sosial berdasarkan parameter kemiskinan Kota Depok. Selanjutnya, seluruh data penerima manfaat dipadukan dengan data kependudukan yang dikelola oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Mekanisme tersebut menunjukkan adanya penguatan pada aspek administratif guna memastikan ketepatan sasaran dan meningkatkan akuntabilitas pelaksanaan program.

Transformasi mekanisme penyaluran bantuan juga menjadi salah satu bentuk penguatan administratif yang penting. Perubahan dari sistem penyaluran tunai menuju mekanisme non-tunai, misalnya pada program rehabilitasi rumah tidak layak huni melalui pemindah bukuan dana bantuan langsung kepada toko material mitra, menunjukkan adanya upaya meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pelaksanaan program. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Bank Dunia (2020, hlm 183) yang menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi dan penguatan manajemen operasional dapat mengurangi fragmentasi dalam pendistribusian bantuan sosial.

Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi pada aspek struktur dan proses internal organisasi belum berjalan sepenuhnya tanpa hambatan. Program KDS dirancang sebagai instrumen yang memungkinkan masyarakat memperoleh akses terhadap berbagai program bantuan sosial secara terintegrasi. Namun dalam praktiknya, setiap perangkat daerah masih mempertahankan mekanisme seleksi dan persyaratan masing-masing sehingga harmonisasi prosedur penyaluran belum sepenuhnya terwujud. Selain itu, penelitian ini juga menemukan empat tantangan utama dalam proses integrasi, yaitu sinkronisasi dan pemutakhiran data, perubahan regulasi dari pemerintah pusat yang bersifat dinamis, keterbatasan sumber daya manusia pengelola data terintegrasi, serta persepsi masyarakat terhadap program bantuan sosial. Temuan ini menunjukkan bahwa struktur dan proses internal organisasi tidak dapat dipisahkan dari aspek personal maupun hubungan organisasi dengan lingkungan eksternal.

Pada periode keberlanjutan integrasi tahun 2025–2026, struktur dan proses internal organisasi mengalami perubahan yang cukup mendasar dengan diterapkannya Data Tunggal Sosial dan Ekonomi Nasional (DTSEN) sebagai satu-satunya basis data rujukan nasional berdasarkan Instruksi Presiden Nomor 4 Tahun 2025. Perubahan tersebut menandai pergeseran dari integrasi data berbasis parameter kemiskinan lokal menuju integrasi data berbasis klasifikasi desil yang ditetapkan secara nasional. Selain itu, berakhirnya Program Kartu Depok Sejahtera pada periode ini menunjukkan bahwa struktur kelembagaan yang dibangun sebelumnya masih rentan terhadap perubahan kepemimpinan politik dan perubahan arah kebijakan. Temuan ini relevan dengan pandangan Heffron (1989) yang menyatakan bahwa organisasi publik tunduk pada berbagai kendala hukum formal dan pengaruh politik yang lebih besar dibandingkan organisasi privat. Oleh karena itu, keberlanjutan integrasi bantuan sosial tidak hanya ditentukan oleh

kualitas desain kelembagaan, tetapi juga oleh dukungan politik dan legitimasi kebijakan yang menopangnya.

Dengan demikian, aspek struktur dan proses internal organisasi dalam pengintegrasian bantuan sosial di Kota Depok menunjukkan bahwa integrasi merupakan proses kelembagaan yang memerlukan penyesuaian pengelolaan program bantuan sosial secara berkelanjutan. Penguatan koordinasi melalui TKPKD dan pengembangan mekanisme administratif melalui Tim Koordinasi Program KDS telah mendorong keterpaduan perangkat daerah dalam menyelenggarakan program bantuan sosial di Kota Depok. Akan tetapi, perubahan regulasi nasional dan dinamika politik lokal menunjukkan bahwa keberlanjutan integrasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam menyesuaikan struktur, prosedur kerja, dan mekanisme koordinasi terhadap perubahan arah kebijakan. Oleh karena itu, makna utama integrasi bantuan sosial tidak terletak pada keberadaan suatu program atau kelembagaan tertentu, melainkan pada kemampuan pemerintah daerah membangun tata kelola yang adaptif sehingga tujuan penanggulangan kemiskinan tetap dapat dilaksanakan meskipun terjadi perubahan regulasi, program, maupun pengaturan kelembagaan.

Dimensi Transaksi Lingkungan Organisasi. Pembahasan mengenai transaksi organisasi dengan lingkungan merujuk pada pandangan Heffron (1989) yang menempatkan organisasi publik sebagai sistem terbuka yang tidak dapat bekerja secara terpisah dari lingkungan eksternalnya. Organisasi publik senantiasa dipengaruhi oleh berbagai aktor di luar organisasi, baik aktor pemerintahan, aktor politik, maupun masyarakat yang memiliki kepentingan terhadap kebijakan yang dijalankan. Oleh karena itu, keberhasilan integrasi program bantuan sosial tidak hanya ditentukan oleh kapasitas internal organisasi, tetapi juga oleh kemampuan pemerintah daerah dalam membangun hubungan, koordinasi, dan pengelolaan kepentingan para pemangku kepentingan. Untuk memahami dinamika hubungan tersebut secara lebih mendalam, penelitian ini menggunakan analisis pemangku kepentingan yang dikembangkan oleh Bryson (2004), yang memetakan aktor berdasarkan tingkat kekuasaan (*power*) dan tingkat kepentingan (*interest*) terhadap suatu kebijakan. Berdasarkan hasil temuan lapangan, pemangku kepentingan dalam proses pengintegrasian program bantuan sosial di Kota Depok dapat dikelompokkan ke dalam empat kategori, yaitu *players*, *context setters*, *subjects*, dan *crowd*.

Gambar II. Analisis Stakeholder dalam Proses Pengintegrasian Program Bantuan Sosial di Kota Depok Tahun 2021-2024



Sumber: Olahan Peneliti (2026)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Depok dan DPRD Kota Depok berada pada kategori *players*, yaitu aktor yang memiliki tingkat kekuasaan dan kepentingan yang sama-sama tinggi terhadap penyelenggaraan integrasi program bantuan sosial. Pemerintah Kota Depok memiliki kewenangan untuk merumuskan kebijakan, menetapkan regulasi, mengalokasikan anggaran, serta mengoordinasikan pelaksanaan integrasi program bantuan sosial lintas perangkat daerah. Posisi tersebut menjadikan pemerintah daerah sebagai aktor utama yang menentukan arah, bentuk, dan keberlanjutan integrasi bantuan sosial di Kota Depok. Komitmen pemerintah Kota Depok terhadap integrasi bantuan sosial juga tercermin melalui berbagai kebijakan yang diterbitkan, antara lain Peraturan Wali Kota Depok Nomor 79 Tahun 2022 tentang Program Kartu Depok Sejahtera, Peraturan Walikota Depok Nomor 31 Tahun 2022 tentang Parameter Penetapan Penduduk Miskin Kota Depok, Peraturan Walikota Depok Nomor 49 Tahun 2024 tentang Sinergi Perangkat Daerah dalam Penanggulangan Kemiskinan, pembentukan Tim Koordinasi Penanggulangan Kemiskinan Daerah (TKPKD), serta Tim Koordinasi Program Kartu Depok Sejahtera (KDS). Berbagai kebijakan tersebut menunjukkan bahwa integrasi bantuan sosial diposisikan sebagai agenda strategis pemerintah daerah dalam memperkuat sistem perlindungan sosial dan penanggulangan kemiskinan.

Pada sisi yang lain DPRD Kota Depok juga menempati posisi yang strategis karena memiliki fungsi legislasi, penganggaran, dan pengawasan terhadap penyelenggaraan program bantuan sosial. Selain memberikan legitimasi politik melalui proses penganggaran, DPRD juga menjadi saluran bagi berbagai aspirasi masyarakat terkait kebutuhan bantuan sosial di daerah pemilihannya masing-masing. Adapun regulasi yang sudah dibentuk diantaranya Peraturan Daerah Kota Depok Nomor 2 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan Kesejahteraan Sosial dan Peraturan Daerah Kota Depok Nomor 2 Tahun 2025 tentang Penanggulangan Kemiskinan, walaupun temuan lapangan menunjukkan bahwa realisasi peraturan turunan dalam penanggulangan kemiskinan daerah belum dibentuk dan dilaksanakan secara optimal. Keterlibatan DPRD menunjukkan bahwa proses integrasi bantuan sosial tidak dapat dilepaskan dari dinamika politik lokal yang memengaruhi prioritas program dan distribusi sumber daya. Temuan ini sejalan dengan pandangan Heffron (1989) yang menyatakan bahwa organisasi publik lebih dipengaruhi oleh proses politik dan alokasi kewenangan dibandingkan mekanisme pasar, sehingga keberhasilan suatu kebijakan sangat ditentukan oleh dukungan dan legitimasi politik yang dimilikinya.

Pemerintah pusat dalam penelitian ini berada pada kategori *context setters*, yaitu aktor yang memiliki tingkat kekuasaan tinggi tetapi kepentingan yang relatif lebih rendah terhadap pelaksanaan operasional integrasi bantuan sosial di Kota Depok. Pemerintah pusat memiliki kewenangan untuk menetapkan arah kebijakan perlindungan sosial nasional, menyusun regulasi, menentukan basis data nasional, serta menetapkan berbagai ketentuan yang menjadi acuan bagi pemerintah daerah. Penerapan Data Tunggal Sosial dan Ekonomi Nasional (DTSEN) melalui Instruksi Presiden Nomor 4 Tahun 2025 merupakan salah satu bentuk besarnya pengaruh pemerintah pusat terhadap keberlanjutan integrasi bantuan sosial di daerah. Meskipun tidak terlibat secara langsung dalam pelaksanaan teknis program di Kota Depok, kebijakan yang ditetapkan pemerintah pusat secara signifikan mempengaruhi mekanisme pendataan, proses verifikasi dan validasi, serta penentuan sasaran penerima program bantuan sosial di tingkat daerah.

Kemudian dari unsur kewilayahan yang terdiri atas RT, RW, Lurah, Camat, serta berbagai organisasi masyarakat berada pada kategori *subjects*, yaitu aktor yang memiliki tingkat kepentingan yang tinggi

terhadap keberhasilan integrasi bantuan sosial, tetapi memiliki kewenangan yang relatif terbatas dalam menentukan arah kebijakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa unsur kewilayahan memiliki peran yang penting dalam mendukung pelaksanaan integrasi bantuan sosial, terutama dalam proses identifikasi masyarakat miskin dan rentan, penyampaian informasi program, fasilitasi pengusulan penerima manfaat, serta verifikasi kondisi sosial ekonomi masyarakat di tingkat lokal. Posisi mereka yang berada paling dekat dengan masyarakat menjadikan unsur kewilayahan sebagai sumber informasi utama bagi pemerintah daerah dalam memahami dinamika kemiskinan yang terjadi di lapangan. Meskipun demikian, unsur kewilayahan dan organisasi masyarakat tidak memiliki kewenangan yang besar dalam menentukan kriteria penerima manfaat, alokasi anggaran, maupun desain kebijakan bantuan sosial. Oleh karena itu, peranannya lebih bersifat mendukung dan menjadi jembatan komunikasi antara pemerintah daerah dengan masyarakat.

Sementara itu, masyarakat dalam penelitian ini ditempatkan pada kategori *crowd*, yaitu aktor yang memiliki tingkat kekuasaan dan pengaruh yang relatif rendah terhadap proses pengambilan keputusan kebijakan. Meskipun masyarakat merupakan pihak yang menerima manfaat maupun dampak dari kebijakan bantuan sosial, keterlibatan mereka dalam proses perumusan dan penentuan kebijakan masih terbatas. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik masyarakat Kota Depok yang relatif kritis, memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi, dan aktif menyampaikan aspirasi menyebabkan pemerintah daerah tidak dapat mengabaikan pandangan masyarakat dalam penyelenggaraan bantuan sosial. Berbagai masukan, pengaduan, dan keberatan yang disampaikan masyarakat sering kali menjadi bahan evaluasi bagi pemerintah daerah dalam melakukan perbaikan data maupun mekanisme pelaksanaan program.

Secara keseluruhan, hasil pembahasan terhadap aspek transaksi organisasi dengan lingkungan menunjukkan bahwa proses pengintegrasian program bantuan sosial di Kota Depok berlangsung dalam lingkungan organisasi yang kompleks dan melibatkan berbagai aktor dengan kepentingan serta tingkat pengaruh yang berbeda-beda. Pemerintah Kota Depok dan DPRD menjadi aktor kunci yang menentukan arah kebijakan dan keberlanjutan integrasi, pemerintah pusat berperan sebagai pembentuk konteks kebijakan, sedangkan unsur kewilayahan berfungsi sebagai penghubung antara pemerintah dengan kondisi sosial masyarakat di tingkat lokal. Pada saat yang sama, masyarakat menjadi pihak yang menerima dampak langsung dari keberhasilan maupun keterbatasan pelaksanaan kebijakan.

Dengan demikian, keberhasilan integrasi bantuan sosial tidak hanya ditentukan oleh kualitas desain kebijakan dan kapasitas internal organisasi, tetapi juga oleh kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola hubungan antar pemangku kepentingan, membangun koordinasi yang efektif, serta menciptakan mekanisme komunikasi yang mampu menghubungkan kebutuhan masyarakat dengan proses pengambilan kebijakan. Temuan ini menegaskan bahwa integrasi bantuan sosial pada hakikatnya merupakan proses tata kelola kolaboratif yang memerlukan dukungan dan keterlibatan berbagai aktor agar tujuan perlindungan sosial dan penanggulangan kemiskinan dapat tercapai secara berkelanjutan.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa proses pengintegrasian program bantuan sosial di Kota Depok merupakan upaya transformasi tata kelola perlindungan sosial dari pendekatan yang sebelumnya bersifat

parsial dan sektoral menuju sistem yang lebih adaptif, terintegrasi, terstruktur dan terkoordinasi satu sama lain. Pada aspek personal, integrasi bantuan sosial didukung oleh kapasitas ASN dan SDM pendukung yang saling melengkapi. ASN memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mendukung pelaksanaan integrasi, sedangkan SDM pendukung, khususnya Puskesmas-SLRT, berperan penting dalam menjangkau masyarakat serta memastikan proses verifikasi dan validasi data berjalan secara berkelanjutan. Namun, keterbatasan jumlah ASN dan variasi kapasitas SDM pendukung masih menjadi tantangan yang perlu diperkuat.

Pada aspek struktur dan proses internal organisasi, Pemerintah Kota Depok berhasil membangun mekanisme koordinasi lintas perangkat daerah melalui penguatan perencanaan, penganggaran, integrasi data, serta pembentukan kelembagaan koordinatif seperti TKPKD dan Tim Koordinasi KDS. Meskipun demikian, harmonisasi prosedur antar perangkat daerah belum sepenuhnya tercapai, dan keberlanjutan integrasi masih dipengaruhi oleh perubahan regulasi nasional dan dinamika politik lokal. Sedangkan pada aspek transaksi organisasi dengan lingkungan, keberhasilan integrasi ditentukan oleh kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola hubungan dengan berbagai pemangku kepentingan.

Pemerintah Kota Depok dan DPRD berperan sebagai *key players*, pemerintah pusat sebagai *context setter*, unsur kewilayahan sebagai *subjects*, dan masyarakat sebagai *crowd*. Konfigurasi tersebut menunjukkan bahwa integrasi bantuan sosial merupakan proses yang tidak hanya bergantung pada kapasitas internal organisasi, tetapi juga pada kemampuan membangun koordinasi dan kesepahaman antar aktor kebijakan. Dengan demikian, kesimpulan penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan integrasi bantuan sosial tidak terletak pada keberadaan suatu program atau instrumen tertentu, melainkan pada kemampuan pemerintah Kota Depok membangun tata kelola perlindungan sosial yang adaptif, terkoordinasi, dan berkelanjutan sehingga tetap mampu menjawab dinamika kemiskinan dan kerentanan sosial di tingkat daerah.

Adapun saran pada penelitian ini ditujukan kepada Pemerintah Kota Depok yang perlu mempertahankan prinsip integrasi bantuan sosial yang telah dibangun melalui penguatan tata kelola, pemanfaatan basis data terpadu, penguatan kapasitas ASN dan SDM pendukung, serta pengembangan skema perlindungan sosial daerah yang mampu menjangkau kelompok rentan yang belum terakomodasi dalam sasaran prioritas nasional sesuai arah kebijakan dan kemampuan keuangan daerah. Selain itu, integrasi bantuan sosial juga perlu diarahkan tidak hanya pada pemberian bantuan yang bersifat konsumtif, tetapi juga pada penguatan program pemberdayaan ekonomi masyarakat guna mendorong kemandirian masyarakat rentan dan miskin. Kemudian saran untuk DPRD Kota Depok dapat melakukan penguatan fungsi legislasi, penganggaran, dan pengawasan untuk memastikan keberlanjutan integrasi bantuan sosial melalui dukungan regulasi dan penganggaran yang memadai, termasuk pengawasan terhadap implementasi kebijakan nasional di daerah agar tetap selaras dengan kebutuhan dan karakteristik kemiskinan masyarakat Kota Depok.

DAFTAR PUSTAKA

Abidin, Y. Z. (2016). *Komunikasi pemerintahan: Filosofi, konsep dan aplikasi*. Pustaka Setia.

Adi, I. R. (2018). *Kesejahteraan sosial: Pekerjaan sosial, pembangunan sosial, dan kajian pembangunan*. Rajagrafindo Persada.

- Alfisyahrin, Doni. "Optimalisasi Fungsi Tim Koordinasi Penanggulangan Kemiskinan Daerah (TKPKD) dalam Perspektif Diskresi Kebijakan Penanganan Kemiskinan Kota Semarang." *Jurnal Media Administrasi* 3.1 (2021): 86-99.
- Kaswidjanti, W., et al. (2015). Pengembangan aplikasi sistem pendukung keputusan program pengentasan kemiskinan di Kabupaten Bantul. Dalam Prosiding Seminar Nasional Informatika 2015. Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta. <https://www.neliti.com/publications/175239/pengembangan-aplikasi-sistem-pendukung-keputusan-program-pengentasan-kemiskinan#cite>
- Baldwin, R., Cave, M., & Lodge, M. (2012). *Understanding regulation: Theory, strategy and practice*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:osobl/9780199576081.001.0001>
- Bappenas. (2014). *Perlindungan sosial di Indonesia: Tantangan dan Arah ke Depan*. Direktorat Perlindungan dan Kesejahteraan Masyarakat.
- Barca, V. (2017). *Integrating data and information management for social protection: Social registries and integrated beneficiary registries*. Australian Aid. <https://www.dfat.gov.au/sites/default/files/integrating-data-information-management-social-protection-brief.pdf>
- Bryson, J. M. (2004). What to do when stakeholders matter: stakeholder identification and analysis techniques. *Public management review*, 6(1), 21-53. <https://doi.org/10.1080/14719030410001675722>
- Carter, B., Roelen, K., Enfield S. and Avis, W. (2019). Social Protection Topic Guide. Revised Edition. K4D Emerging Issues Report 18. Brighton, UK: Institute of Development Studies
- Fithriyyah, M. U. (2021). *Dasar-dasar teori organisasi*. Institute for Research and Development (IRDeV).
- Gemiharto, I., & Rosfiantika, E. (2017). Tata kelola pemerintahan dalam penanggulangan kemiskinan melalui dana hibah dan bantuan sosial di Indonesia. *Jurnal Ilmu Politik dan Komunikasi*, 7(1), 103–116. <https://doi.org/10.34010/jipsi.v7i1.336>
- Godsadge, Nino. (2022) From Fragmentation to Policy Coordination: Why Does it Matter. *International Policy Centre for Inclusive Growth*, 534. <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/15342>
- Habib, F., & Laksono, A. Y. T. (2019). Dual track pengentasan kemiskinan: Kartu Menuju Sehat (KMS) dan modal sosial. *Jurnal Penelitian Kesejahteraan Sosial*, 18(2), 135–148.
- Habibullah, H. (2017). Perlindungan Sosial Komprehensif di Indonesia. *Sosio Informa*, 3(1).
- Heffron, F. (1989). *Organization theory and public organizations: The political connection*. Prentice Hall.
- Huraerah, A. (2019). *Kebijakan perlindungan sosial: Teori dan aplikasi dynamic governance*. Nuansa Cendekia.
- Indonesia Corruption Watch. (2021). *Bantuan sosial di tengah pandemi Covid-19: Analisis persoalan dan rekomendasi kebijakan*. https://antikorupsi.org/sites/default/files/dokumen/Policy%20Paper_Catatan%20dan%20Evaluasi%20Bantuan%20Sosial%20Covid-19.pdf

- Irmayani, N. R., & Suradi, S. (2018). Penanggulangan Kemiskinan Berbasis Keterpaduan Data di Kota Semarang. *Sosio Konsepsia: Jurnal Penelitian dan Pengembangan Kesejahteraan Sosial*, 8(1).
- Knoepfel, P., Larrue, C., Varone, F., & Hill, M. (2007). *Public policy analysis*. The Policy Press.
- Krimisyaningsih, E., Sagala, S., Fitrinitia, I. S., Zahra, R. A., & Darmawan, A. B. (2024). Integrasi program bantuan dan jaminan sosial dalam kerangka perlindungan sosial adaptif. *Salus Cultura: Jurnal Pembangunan Manusia dan Kebudayaan*, 4(1), 15–28. <https://doi.org/10.55480/saluscultura.v4i1.180>
- Mariotti, C., Ulrichs, M., & Harman, L. (2016). *Sustainable escapes from poverty through productive inclusion*. Chronic Poverty Advisory Network. <https://www.chronicpoverty.org/resources/2016/9/29/sustainable-escapes-from-poverty-through-productive-inclusion>
- Madani, M. (2011). *Dimensi interaksi aktor dalam proses perumusan kebijakan publik*. Graha Ilmu.
- Masnan, S., & Nashir, A. (2020). Penanggulangan kemiskinan melalui program Kartu Keluarga Sejahtera. *Jurnal Kajian Islam Kontemporer*, 11(2), 1–14.
- Murdiyana, & Mulyana. (2017). Analisis kebijakan pengentasan kemiskinan di Indonesia. *Jurnal Politik Pemerintahan*, 10(1), 73–96. <https://doi.org/10.33701/jppdp.v10i1.384>
- Nainah, E., et al. (2022). Analisis pengelolaan dana bantuan sosial tunai di Kota Bandung. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(1), 1277–1285.
- Nainggolan, T., & Susantyo, B. (2017). Upaya Percepatan Penanggulangan Kemiskinan Melalui Program Keluarga Harapan: Studi di Empat Daerah di Indonesia. *Sosio Konsepsia: Jurnal Penelitian dan Pengembangan Kesejahteraan Sosial*, 7(1), 31-46.
- Noerkaisar, N. (2021). Efektivitas penyaluran bantuan sosial pemerintah untuk mengatasi dampak Covid-19 di Indonesia. *Jurnal Manajemen Perbendaharaan*, 2(1), 83–104. <https://doi.org/10.33105/jmp.v2i1.363>
- Nugroho, R. (2017). *Public policy*. Elex Media Komputindo.
- Nugroho, H., & Ruhama, Z. (2021). Kebijakan perlindungan sosial Indonesia pada situasi krisis Covid-19. *Salus Cultura: Jurnal Pembangunan Manusia dan Kebudayaan*, 1(1), 61–70. <https://doi.org/10.55480/saluscultura.v1i1.9>
- Pamungkas, S. H. A., Daffaakbar, M. A., & Nurrizky, A. M. (2022). Analisis tata kelola kebijakan sosial penanganan pandemi Covid-19 di Indonesia berdasarkan perspektif adaptive governance. *Journal of Social Development Studies*, 3(2), 87–105. <https://doi.org/10.22146/jsds.5226>
- Pangesti, A. W. (2021). *Analisis implementasi kebijakan bantuan sosial APBD sebagai jaring pengaman sosial bagi masyarakat terdampak Covid-19 di Kota Depok* (Skripsi, Universitas Indonesia). <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20517130&lokasi=lokal>
- Permatasari, A. (2020). *Birokrasi pemerintahan: Sebuah pengantar*. Litera.

- Pratomo, O. M. (2019). *Analisis efektivitas bantuan tunai dan nontunai dalam penanggulangan kemiskinan di Indonesia* (Tesis, Universitas Indonesia).
<https://lib.ui.ac.id/detail?id=20486596&lokasi=lokal>
- Prasetyo, Y. E., Sincoko, R. A., Yulianti, R., Santono, H., Andriani, D., Anik, M., & Lestari, D. P. (2023). *Dilema bansos: Pembelajaran dari pandemi & urgensi reformasi tata kelola*. Kompas.
- Pujileksono, S. (2016). *Perundang-undangan sosial dan pekerjaan sosial: Perspektif pemenuhan keadilan dan kesejahteraan sosial masyarakat*. Setara Press.
- Putra, M. A. O., & Nasikh. (2022). Pengaruh inovasi daerah terhadap kemiskinan. *Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Manajemen*, 18(1), 159–166.
<https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/documents/detail/3276272>
- Ramdlaningrum, H., Laksmono, B. S., Anugrah, B., Wasanti, R., Fitriani, R., & Hasan, A. A. (2021). *Reformasi perlindungan sosial: Mengukuhkan integrasi dan kerapatan jaring pengaman sosial*. Seknas FITRA.
- Rawlings, L., & Murthy, S. (2013). *UNICEF and World Bank approaches to building social protection system*
<https://bettercarenetwork.org/sites/default/files/attachments/Approaches%20to%20Building%20Social%20Protection%20Systems.pdf>
- Rasaili, P. K. (2023). Stakeholders perspective on building integrated social protection system in Nepal. *Journal of Social Protection*, 3(1), 11–25. <https://doi.org/10.3126/jsp.v3i01.56776>
- Robalino, D., Rawlings, L., & Walker, I. (2012). Building social protection and labor systems: Concepts and operational implications (Social Protection and Labor Discussion Paper Series No. 1202). World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/43cc0ecb-80d5-5fea-a4f9-efbf303bfbe4>
- Rohman, A., Sukiman, A., & Trihardianto, W. (2021). Penanggulangan kemiskinan melalui pusat kesejahteraan sosial dalam perspektif pelayanan publik. *Publicio: Jurnal Ilmu Politik, Kebijakan dan Ilmu Sosial*, 3(1), 71–84. <https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/documents/detail/2635092>
- Rowa, H. (2021). *Organisasi pemerintahan dalam teori dan praktik*. Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
- Rusfiana, Y., & Supriatna, C. (2021). *Memahami birokrasi pemerintahan dan perkembangannya*. Alfabeta.
- Suharto, E. (2021). *Membangun masyarakat memberdayakan rakyat: Kajian strategis pembangunan kesejahteraan sosial & pekerjaan sosial*. Refika Aditama.
- Susilowati, Elly et al. (2023). Analisis Pengelolaan Sumber Dana Bantuan Sosial. Politeknis Kesejahteraan Sosial Bandung.
- Syukri, M., Hastuti, Akhmadi, Kartawijaya, & Kurniawan, A. (2014). *Studi kualitatif proliferasi dan interaksi program pemberdayaan masyarakat di Jawa Tengah, NTB, dan Sulawesi Selatan*. SMERU Institute. <https://smeru.or.id/id/publication-id/studi-kualitatif-proliferasi-dan-integrasi-program-pemberdayaan-masyarakat-di-jawa>

UNDG. (2016). UNDG social protection coordination toolkit: Coordinating the design and implementation of nationally defined social protection floors. New York: United Nations Development Group. <https://www.ilo.org/publications/undg-social-protection-coordination-toolkit-coordinating-design-and>

UNICEF. (2019). *UNICEF global social protection programme framework*. Social Inclusion and Policy Division, UNICEF. <https://www.unicef.org/reports/global-social-protection-programme-framework-2019>

Wibowo dan Machdum. (2023). Buku Seri 1 Perundang-Undangan Sosial : Bantuan Sosial bagi Masyarakat Miskin. Kilau Kata.

World Bank. (2017). *Menuju sistem bantuan sosial yang menyeluruh, terintegrasi dan efektif di Indonesia*. World Bank Indonesia. <http://documents.worldbank.org/curated/en/633541509966962905>

World Bank Indonesia. (2020). *Berinvestasi pada manusia: Perlindungan sosial untuk visi Indonesia 2045*. World Bank Indonesia. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/655621593754882154/pdf/Investing-in-People-Social-Protection-for-Indonesia-39-s-2045-Vision.pdf>

PROFIL SINGKAT

Ahmad Shofwan Syaukani adalah mahasiswa Magister Kesejahteraan Sosial di Universitas Indonesia, dengan latar belakang S1 Kesejahteraan Sosial dari Universitas Padjadjaran. Memiliki ketertarikan pada bidang penelitian mengenai kebijakan sosial, perlindungan sosial, dan penanggulangan kemiskinan.