

Optimalisasi Kebijakan E-Hibah Dalam Meningkatkan Efektivitas Pengelolaan Dana Hibah di Kabupaten Sukabumi

Oleh: Agus Suryadi

*¹Perencanaan dan Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Sukabumi

e-mail: agussuryadi120269@gmail.com

*Corresponding author: agussuryadi120269@gmail.com

RINGKASAN EKSEKUTIF

Informasi Artikel:

Terima: 16-06-2026

Revisi: 10-07-2026

Disetujui: 25-07-2026

Publish Online: 28-07-2026

Pengelolaan dana hibah pada Bagian Kesejahteraan Rakyat (Kesra) Sekretariat Daerah Kabupaten Sukabumi memegang peranan strategis dalam mendukung aktivitas sosial, keagamaan, dan pendidikan masyarakat. Namun, luasnya wilayah geografis serta tingginya volume proposal setiap tahunnya menimbulkan hambatan serius pada rantai birokrasi penatausahaan. Berdasarkan evaluasi dengan metode *Urgency, Seriousness, Growth* (USG), ditemukan bahwa masalah utama yang paling mendesak untuk ditangani adalah rendahnya efisiensi proses administrasi akibat alur birokrasi yang panjang dan masih digunakannya sistem manual. Kondisi ini menciptakan penumpukan dokumen, memicu keterlambatan penyaluran dana ke masyarakat, serta memicu ketidakpuasan publik dan peningkatan risiko audit pertanggungjawaban. Secara yuridis dan manajerial, praktik verifikasi manual bertentangan dengan prinsip efisiensi anggaran dalam Permendagri Nomor 77 Tahun 2020 serta memperlebar celah implementasi kebijakan Perpres Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Ditinjau dari teori efektivitas organisasi publik dan digitalisasi pelayanan publik, kelemahan sistem ini terjadi akibat keterbatasan personel verifikator yang harus menangani dokumen secara fisik tanpa dukungan teknologi terintegrasi. Hal ini diperparah oleh prosedur verifikasi yang berbelit dan belum adanya mekanisme pelacakan dokumen secara transparan, sehingga diperlukan inovasi berbasis data digital untuk memangkas penumpukan berkas dan menekan tingkat kesalahan manusia (*human error*). Untuk mengintervensi permasalahan tersebut, dilakukan analisis komparatif terhadap tiga alternatif kebijakan menggunakan Kriteria Bardach yang mencakup kelayakan teknis, ekonomi, politik, dan operasional administrasi. Hasil penilaian menetapkan bahwa Alternatif 1, yaitu pengembangan dan implementasi Sistem Informasi Terintegrasi "e-Hibah Kabupaten Sukabumi", secara mutlak menjadi opsi terbaik dengan skor tertinggi (35). Pilihan ini jauh mengungguli alternatif penambahan personel konvensional (skor 25) yang berisiko membengkakkan APBD secara permanen, serta opsi moratorium kuota hibah (skor 22) yang berpotensi memicu resistensi publik dan merusak citra pemerintah daerah. Sistem e-Hibah terbukti paling rasional karena didukung infrastruktur digital yang siap, hemat biaya jangka panjang, serta selaras dengan agenda reformasi birokrasi daerah. Sebagai langkah konkret, merekomendasikan kepada Bupati Sukabumi untuk menerbitkan Peraturan Bupati (Perbup) Sukabumi tentang Pedoman Penyelenggaraan e-Hibah

sebagai payung hukum transisi tata kelola digital. Pelaksanaan kebijakan ini dirancang dalam tiga tahapan aksi, dimulai dari jangka pendek (1–6 bulan) untuk penyusunan draf regulasi dan integrasi keamanan siber dengan Diskominfo, jangka menengah (6–12 bulan) untuk pengalokasian anggaran APBD serta rekayasa perangkat lunak berfitur *e-Proposal*, *Verification Tracking*, dan *LPJ Online*, hingga jangka panjang (>12 bulan) untuk bimbingan teknis aparatur, sosialisasi publik, serta integrasi basis data ke Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) Kemendagri demi menjamin transparansi dan efektivitas pelayanan.

Kata Kunci: Efektivitas, Dana Hibah, Akuntabilitas, Transparansi, Good Governance

BAB I: PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang dan Urgensi Isu

Kabupaten Sukabumi berada dalam wilayah administrasi Provinsi Jawa Barat dengan jarak tempuh sejauh 95 km dari ibu kota Provinsi Jawa Barat, dan sejauh 120 Km dari Ibu Kota Negara Indonesia. Kabupaten Sukabumi terletak antara 6°57'–7°25' Lintang Selatan dan 106°49'–107° Bujur Timur. Luas wilayah Kabupaten Sukabumi sekitar 4.164,15 km². Wilayah Kabupaten Sukabumi berada pada 0 - 2.960 meter di atas permukaan laut dan memiliki batas wilayah sebagai berikut:

- Sebelah Utara, berbatasan dengan Kabupaten Bogor
- Sebelah Selatan, berbatasan dengan Samudera Indonesia
- Sebelah Barat, berbatasan dengan Kabupaten Lebak dan Samudera Indonesia, serta
- Sebelah Timur, berbatasan dengan Kabupaten Cianjur.

Secara administratif, wilayah Kabupaten Sukabumi terbagi ke dalam 47 kecamatan, 5 kelurahan dan 381 desa. Dari 386 desa/kelurahan yang ada, wilayah yang dikategorikan masuk perkotaan sebanyak 120 desa/kelurahan dan sisanya 266 desa/kelurahan merupakan kategori pedesaan. Kecamatan Cisaat, Cisolok dan Cicurug memiliki jumlah desa/kelurahan yang paling banyak yaitu 13 desa, sedangkan kecamatan Cidolog, Lengkong, Kebon pedes, Cireunghas, dan Bojong Genteng memiliki jumlah desa/kelurahan terkecil hanya mempunyai 5 desa/kelurahan.

Luasnya rentang kendali wilayah dengan ratusan desa dan kelurahan tersebut membawa konsekuensi tersendiri terhadap efektivitas pelayanan publik di Kabupaten Sukabumi. Tingkat persebaran pemukiman yang sangat dinamis antara kawasan perkotaan dan

pedesaan menuntut pemerintah daerah untuk memiliki mekanisme tata kelola yang responsif, transparan, dan mampu menjangkau seluruh lapisan masyarakat tanpa terkendala jarak administrasi. Kondisi spasial ini menjadi ujian nyata, terutama bagi unit-unit kerja yang mengelola program kemasyarakatan yang bersentuhan langsung dengan warga. Pengelolaan dana hibah pada Bagian Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Sukabumi memiliki peran strategis dalam menunjang aktivitas sosial, keagamaan, dan pendidikan masyarakat. Keberhasilan pengelolaan dana hibah sangat penting untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan memperkuat kepercayaan publik terhadap pemerintah daerah. Namun, luasnya wilayah administratif Kabupaten Sukabumi serta tingginya kuantitas proposal yang masuk setiap tahunnya menimbulkan tantangan serius pada rantai birokrasi penatausahaan. Jika tata kelola ini tidak segera diintervensi, kesenjangan administratif akan terus menurunkan tingkat kepuasan publik, menunda pelaksanaan program kemasyarakatan, serta mempertinggi risiko audit terkait keterlambatan pelaporan pertanggungjawaban (Kaomaneng, *et al* 2023).

Berdasarkan data empiris hasil evaluasi operasional, terdapat beberapa persoalan dalam sistem tata kelola hibah saat ini. Pertama, adanya keterlambatan waktu penyaluran dana hibah ke masyarakat dari jadwal pencairan yang seharusnya, di mana target ketepatan waktu penyaluran belum mampu direalisasikan secara optimal sesuai linimasa perencanaan akibat proses verifikasi dokumen manual yang berlapis, sebuah fenomena yang lazim terjadi pada birokrasi yang belum terdigitalisasi (Mardiasmo, 2021; Indriyani, 2025). Kedua, lemahnya mekanisme monitoring dan evaluasi (monev) berbasis hasil/*outcome* di lapangan yang selama ini masih bersifat formalitas administratif belaka, sehingga menurunkan dampak kemanfaatan bantuan secara nyata (Tukiran, *et al* 2025). Ketiga, rendahnya efisiensi proses administrasi secara keseluruhan akibat alur birokrasi yang panjang dan keterbatasan personel verifikator, di mana terjadi penumpukan berkas berkepanjangan pada rantai birokrasi penatausahaan, sebuah kondisi kelembagaan yang selaras dengan teori Zuhdi, *et al* (2023) dan Fajar Arian Putra (2025) mengenai pemicu utama kegagalan serapan anggaran publik.

1.2 Metode Penentuan Masalah Utama

Untuk menentukan masalah yang paling prioritas dan mendesak untuk diselesaikan, dilakukan penilaian skoring menggunakan metode USG (*Urgency, Seriousness, Growth*) dengan melibatkan 5 orang ahli dan aparatus internal yang memahami isu tata kelola hibah. Hasil penilaian adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1 Matriks Prioritasi Masalah dengan Metode USG

Daftar Masalah	<i>Urgency</i>	<i>Seriousness</i>	<i>Growth</i>	Total Nilai
Masalah 1: Rendahnya efisiensi proses administrasi (alur birokrasi panjang & sistem manual)	5	5	5	15
Masalah 2: Keterlambatan waktu penyaluran dana hibah ke masyarakat	4	4	4	12
Masalah 3: Lemahnya monev berbasis dampak /outcome di lapangan	3	4	4	11

Skala Penilaian: 1 (Sangat Rendah) sampai 5 (Sangat Tinggi)

Berdasarkan hasil skoring metode USG di atas, Masalah 1 (Rendahnya efisiensi proses administrasi akibat alur birokrasi panjang dan sistem manual) memperoleh skor tertinggi dan secara resmi ditetapkan sebagai Masalah Utama. Selanjutnya masalah utama ini yang akan diturunkan untuk dicari penyebab dan akar masalahnya, sedangkan masalah 2 dan masalah 3 diintegrasikan sebagai narasi urgensi konteks.

1.3 Identifikasi Penyebab Masalah

Dalam upaya untuk membedah masalah utama yang terkait dengan rendahnya efisiensi proses administrasi, dilakukan penelusuran yang mendalam mengenai hubungan sebab-akibat (*diagnostic chain*) hingga ke level terkecil. Proses ini bertujuan untuk mengidentifikasi akar permasalahan dan merumuskan langkah-langkah perbaikan yang tepat. Dalam konteks ini, terdapat beberapa lapisan penyebab yang dapat diuraikan secara sistematis.

Penyebab Masalah Level 1 (Mengapa terjadi rendahnya efisiensi proses administrasi?):

1a. Proses verifikasi dokumen yang berkepanjangan dan berlapis.

Salah satu penyebab yang paling mendasar dari rendahnya efisiensi dalam proses administrasi adalah adanya prosedur verifikasi dokumen yang berkepanjangan dan berlapis. Proses ini tidak hanya memakan waktu, tetapi juga sangat rawan terhadap kesalahan yang dapat memperlambat pengambilan keputusan. Dalam banyak kasus, kelambatan dalam proses verifikasi ini dapat berujung pada keterlambatan pencairan hibah, yang pada gilirannya dapat mengganggu program-program yang telah direncanakan oleh penerima hibah.

1b. Keterbatasan jumlah personel verifikator secara kuantitas.

Keterbatasan jumlah personel verifikator secara kuantitas juga menjadi faktor yang signifikan. Dengan tingginya volume proposal yang masuk setiap tahunnya, jumlah personel yang ada seringkali tidak memadai untuk menangani beban kerja yang ada. Hal ini menimbulkan tekanan yang lebih besar pada setiap individu verifikator, sehingga memengaruhi kualitas dan kecepatan kerja mereka.

1c. Kurangnya pemanfaatan dan integrasi teknologi informasi dalam proses administrasi.

Kurangnya pemanfaatan dan integrasi teknologi informasi dalam proses administrasi juga menghambat efisiensi. Meskipun teknologi informasi memiliki potensi besar untuk mempercepat dan menyederhanakan proses administrasi, banyak instansi yang belum mengoptimalkan penggunaannya. Hal ini menyebabkan proses manual yang berbelit-belit, sehingga efisiensi dan efektivitas administrasi menjadi terhambat.

Penyebab Masalah Level 2 (Mengapa terjadi penyebab level 1?):

Untuk Penyebab 1a:

1a1. Ketidaklengkapan dokumen persyaratan dari calon penerima hibah.

Ketidaklengkapan dokumen persyaratan dari calon penerima hibah menjadi salah satu faktor yang mengakibatkan terjadinya proses verifikasi yang berkepanjangan. Dalam banyak kasus, calon penerima hibah tidak sepenuhnya memahami atau tidak memiliki informasi yang cukup mengenai dokumen yang harus disiapkan. Hal ini menciptakan

siklus bolak-balik antara calon penerima dan verifikator, di mana verifikator harus meminta dokumen tambahan berkali-kali sebelum proses verifikasi dapat dilanjutkan.

1a2. Standar Operasional Prosedur (SOP) verifikasi yang tidak efisien dan berbelit.

Standar Operasional Prosedur (SOP) verifikasi yang tidak efisien dan berbelit juga menjadi penyebab signifikan. SOP yang seharusnya memberikan panduan yang jelas malah sering kali menciptakan kebingungan di antara para personel. Ketidakjelasan ini dapat menyebabkan perbedaan interpretasi di antara para verifikator, yang pada gilirannya akan memperpanjang waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan proses verifikasi.

1a3. Kurangnya pelatihan teknis bagi personel verifikator.

Kurangnya pelatihan teknis bagi personel verifikator menjadi hambatan lain dalam proses ini. Pelatihan yang tidak memadai membuat para verifikator tidak siap dalam menghadapi berbagai tantangan yang muncul selama proses verifikasi. Dengan demikian, tidak hanya efisiensi yang terganggu, tetapi juga kualitas hasil verifikasi itu sendiri.

Untuk Penyebab 1b:

1b1. Tingginya volume proposal hibah yang masuk setiap tahunnya.

Tingginya volume proposal hibah yang masuk setiap tahunnya adalah faktor utama yang berkontribusi pada keterbatasan jumlah personel verifikator. Dalam kondisi di mana jumlah proposal terus meningkat, tanpa adanya penambahan personel yang memadai, situasi ini menyebabkan penumpukan pekerjaan. Penumpukan ini berdampak negatif pada kapasitas verifikator untuk memberikan perhatian dan analisis yang memadai terhadap setiap proposal yang diterima.

1b2. Tingkat rotasi personel di Bagian Kesra yang relatif tinggi.

Tingkat rotasi personel di Bagian Kesra yang relatif tinggi juga berperan dalam memperburuk masalah ini. Rotasi yang tinggi menyebabkan kekosongan yang tidak terisi dalam waktu yang lama, sehingga menambah beban kerja pada personel yang masih bertahan. Selain itu, personel baru yang masuk ke dalam tim sering kali membutuhkan waktu untuk beradaptasi dan memahami SOP yang berlaku, yang semakin menambah

lamanya proses verifikasi.

1b3. Minimnya insentif berbasis kinerja bagi para verifikator.

Minimnya insentif berbasis kinerja bagi para verifikator juga menjadi isu yang tidak bisa diabaikan. Tanpa adanya insentif yang memotivasi, personel verifikator cenderung kurang bersemangat dalam melaksanakan tugas mereka, yang pada akhirnya dapat memengaruhi produktivitas tim secara keseluruhan. Hal ini menciptakan suasana kerja yang tidak kondusif bagi peningkatan efisiensi.

Untuk Penyebab 1c:

1c1. Belum adanya Sistem Informasi Manajemen (SIM) daerah yang terintegrasi khusus pengelolaan hibah.

Salah satu penyebab utama dari kurangnya pemanfaatan teknologi informasi dalam proses administrasi adalah belum adanya Sistem Informasi Manajemen (SIM) daerah yang terintegrasi khusus untuk pengelolaan hibah. Tanpa adanya sistem yang efisien, pengolahan data menjadi lebih rumit dan memakan waktu, di mana setiap data harus diinput secara manual. Hal ini berkontribusi pada risiko kesalahan input data yang lebih tinggi, yang dapat berdampak pada penilaian dan keputusan yang diambil.

1c2. Kurangnya alokasi anggaran daerah untuk pengembangan teknologi informasi internal.

Alokasi anggaran daerah untuk pengembangan teknologi informasi internal yang kurang memadai juga menjadi hambatan. Ketidalcukupan anggaran sering kali berdampak pada kemampuan instansi untuk mengembangkan infrastruktur teknologi yang diperlukan, yang pada gilirannya dapat mengakibatkan tertundanya proses administrasi. Investasi dalam teknologi informasi seharusnya dipandang sebagai prioritas, mengingat dampaknya yang signifikan terhadap efisiensi dan efektivitas birokrasi.

1c3. Rendahnya kesadaran eksekutif akan pentingnya digitalisasi birokrasi penunjang.

Rendahnya kesadaran eksekutif akan pentingnya digitalisasi birokrasi penunjang juga berkontribusi pada masalah ini. Ketika para pengambil keputusan tidak memahami manfaat dari penerapan teknologi informasi, mereka cenderung tidak mendukung inisiatif yang diperlukan untuk melakukan perubahan. Oleh karena itu, pendidikan dan sosialisasi mengenai pentingnya digitalisasi dalam proses administrasi sangatlah penting

untuk mendorong perubahan yang diinginkan.

Identifikasi penyebab masalah yang terperinci ini memberikan pemahaman yang lebih baik tentang berbagai tantangan yang dihadapi dalam meningkatkan efisiensi proses administrasi. Dengan memahami akar penyebab, akan lebih mudah untuk merumuskan strategi dan kebijakan yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut. Setiap penyebab yang telah diuraikan di atas tidak hanya berdampak pada efisiensi administrasi, tetapi juga pada kepercayaan publik terhadap lembaga pemerintah.

Melalui pendekatan yang sistematis dan berbasis bukti, diharapkan solusi yang diusulkan dapat memberikan hasil yang positif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, identifikasi penyebab masalah ini perlu menjadi langkah awal dalam merancang reformasi yang komprehensif untuk meningkatkan efisiensi proses administrasi di instansi terkait.

1.4 Penentuan Akar Masalah

Dalam upaya memahami dinamika tata kelola dana hibah pada Bagian Kesejahteraan Rakyat (Kesra) Sekretariat Daerah Kabupaten Sukabumi, dilakukan analisis kualitatif mendalam terhadap akar penyebab masalah (*root cause analysis*). Berdasarkan bagan analisis sebab-akibat yang disusun, teridentifikasi tiga variabel utama yang saling memengaruhi dan berkontribusi terhadap ketidakefektifan administrasi:

1. **Belum Adanya Sistem Informasi Manajemen (SIM) Khusus dan Terintegrasi**

Ketiadaan SIM khusus membuat pengelolaan dana hibah mengalami fragmentasi data. Setiap tahapan mulai dari pengajuan proposal, verifikasi, hingga pelaporan penggunaan dana masih dikelola secara terpisah. Kondisi ini memicu ketidakselarasan data, menyulitkan pemantauan real-time, serta memperlambat proses pengambilan keputusan strategis.

2. **Belum Optimalnya Pemanfaatan Teknologi Informasi dalam Administrasi Birokrasi**

Rendahnya integrasi TI memproksi ketergantungan yang tinggi pada metode kerja manual dan dokumentasi berbasis kertas (*paper-based*). Selain rentan terhadap kesalahan manusia (*human error*), pola ini memperlambat alur koordinasi antar-unit kerja, memicu risiko kehilangan berkas, serta menyulitkan proses rekonsiliasi data

dalam rangka verifikasi dan pemeriksaan audit.

3. Rendahnya Efisiensi dan Kepastian Waktu pada Alur Proses Administrasi

Prosedur pengajuan hingga pencairan yang panjang akibat belum terdigitalisasi secara penuh berdampak langsung pada penurunan efisiensi operasional. Staf administrasi menghadapi beban kerja berulang (*redundant tasks*), sementara lembaga/masyarakat penerima hibah menghadapi ketidakpastian rentang waktu pemrosesan.

1.5 Pernyataan Masalah (*Problem Statement*)

Atas dasar keterkaitan kausalitas antar-akar masalah di atas, maka rumusan Problem Statement yang menjadi fokus dan batasan bahasan utama dalam makalah kebijakan ini adalah:

"Proses administrasi pengelolaan dana hibah pada Bagian Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Sukabumi belum berjalan secara efisien dan akuntabel. Hal ini disebabkan oleh belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi serta ketiadaan Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang terintegrasi, sehingga menciptakan rantai birokrasi manual yang panjang, berisiko melampaui tenggat penyaluran, serta berpotensi menurunkan kualitas pelayanan publik".

BAB II: ANALISIS DAN PEMBAHASAN

2.1 Kerangka Regulasi dan Kebijakan Saat Ini (*Pisau Analisis Yuridis*)

Dalam membedah pernyataan masalah terkait rendahnya efisiensi proses administrasi pengelolaan dana hibah di Bagian Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Sukabumi, diperlukan pisau analisis regulasi yang berlaku saat ini untuk memahami kesenjangan antara mandat formal (*das sollen*) dan realitas operasional (*das sein*). Pemahaman ini sangat penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat efisiensi, serta untuk merumuskan rekomendasi kebijakan yang tepat. Oleh karena itu, analisis terhadap kerangka regulasi yang mengatur pengelolaan dana hibah tidak dapat dipisahkan dari konteks kebijakan publik yang lebih luas, yang mencakup komitmen pemerintah dalam hal transparansi dan akuntabilitas.

Regulasi pertama yang perlu dicermati adalah Permendagri Nomor 77 Tahun 2020 dan Permendagri Nomor 99 Tahun 2019. Kedua regulasi ini secara tegas mengamanatkan bahwa pengelolaan dan pemberian belanja hibah daerah harus berlandaskan pada asas rasionalitas, transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi. Namun, fakta empiris menunjukkan bahwa bertahannya proses verifikasi dokumen secara manual di Bagian Kesra Kabupaten Sukabumi menciptakan alur birokrasi yang panjang dan *bottleneck* operasional. Hal ini bertentangan secara diametral dengan mandat efisiensi anggaran dan efisiensi birokrasi yang diwajibkan oleh undang-undang. Menurut Rahmah dan Harahap (2025), hal ini mencerminkan bahwa meskipun terdapat kerangka hukum yang mendukung, implementasinya di lapangan tidak berjalan sesuai harapan.

Kondisi ini menunjukkan bahwa ada celah yang signifikan antara idealitas regulasi dan praktik nyata di lapangan. Dalam kajian ini, penting untuk melakukan analisis mendalam mengenai faktor-faktor yang menyebabkan disparitas antara teori dan praktik, termasuk faktor struktural, seperti birokrasi yang kaku, serta faktor kultural yang mungkin mempengaruhi cara kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Misalnya, orientasi terhadap pemenuhan formalitas tanpa memperhatikan efisiensi dan hasil akhir sering kali menjadi penghambat dalam pelaksanaan tugas. Hal ini menciptakan situasi di mana pegawai lebih fokus pada prosedur daripada pencapaian outcome yang diinginkan, yang seharusnya menjadi tujuan utama dari pengelolaan dana hibah.

Selanjutnya, Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) menjadi fokus analisis berikutnya. Regulasi ini mewajibkan setiap instansi pemerintah, baik pusat maupun daerah, untuk mengintegrasikan teknologi informasi guna mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, dan akuntabel. Kebijakan nasional SPBE memosisikan digitalisasi bukan sekadar pilihan inovasi, melainkan instrumen hukum wajib bagi pemerintah daerah untuk mereduksi inefisiensi administrasi. Di Kabupaten Sukabumi, ketidakadaan Sistem Informasi Manajemen (SIM) terintegrasi yang khusus menangani hibah menunjukkan adanya celah implementasi (*policy implementation gap*) terhadap mandat Perpres SPBE ini.

Ketiadaan SIM yang efisien dan efektif tidak hanya menghambat alur kerja, tetapi juga

mengurangi potensi transparansi dan akuntabilitas yang diharapkan dari kebijakan tersebut. Ketidakmampuan Bagian Kesra untuk memanfaatkan teknologi informasi dalam pengelolaan dana hibah berimplikasi pada peningkatan risiko penyalahgunaan anggaran dan korupsi. Dengan adanya sistem yang terintegrasi, diharapkan proses pengajuan, evaluasi, dan pencairan dana hibah dapat dilakukan secara lebih cepat dan akurat, serta memungkinkan pemantauan yang lebih baik dari berbagai pihak yang berkepentingan. Dalam konteks ini, teori regulasi menunjukkan bahwa kegagalan dalam implementasi kebijakan sering kali disebabkan oleh kurangnya kapasitas dan komitmen dari pihak yang bertanggung jawab.

Kondisi ini menciptakan tantangan yang signifikan bagi Bagian Kesra dalam mengelola dana hibah. Jika merujuk pada teori regulasi, implementasi kebijakan yang tidak konsisten dapat diartikan sebagai suatu kegagalan sistemik, di mana struktur organisasi, sumber daya manusia, dan alat-alat yang diperlukan tidak mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini, analisis lebih lanjut diperlukan untuk mengidentifikasi elemen-elemen yang berkontribusi terhadap inefisiensi ini, serta untuk mengeksplorasi pelaksanaan kebijakan yang lebih baik di masa depan.

Salah satu cara untuk melakukan ini adalah dengan menerapkan pendekatan evaluasi kebijakan berbasis hasil, yang mengedepankan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan dana hibah. Pendekatan ini mendorong penyusunan indikator kinerja yang jelas dan terukur, yang dapat digunakan untuk menilai sejauh mana kebijakan yang diterapkan mencapai tujuan yang ditetapkan. Selain itu, partisipasi semua pemangku kepentingan, termasuk masyarakat sipil, dalam proses perencanaan dan evaluasi menjadi sangat penting. Hal ini tidak hanya meningkatkan akuntabilitas, tetapi juga memberikan ruang bagi umpan balik yang konstruktif untuk perbaikan berkelanjutan. Lebih jauh lagi, penting untuk memahami implikasi kebijakan yang lebih luas dari pengelolaan dana hibah di Kabupaten Sukabumi dalam konteks pembangunan sosial dan ekonomi. Pengelolaan yang efisien dan transparan tidak hanya akan mendukung pencapaian tujuan pembangunan daerah, tetapi juga memberikan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, yang pada gilirannya dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dalam program-program pembangunan. Dengan

meningkatnya kepercayaan masyarakat, diharapkan akan terjadi sinergi antara pemerintah dan masyarakat dalam mencapai tujuan pembangunan yang lebih besar.

Secara keseluruhan, analisis kerangka regulasi dan kebijakan saat ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat landasan hukum yang kuat untuk pengelolaan dana hibah, tantangan dalam implementasi di lapangan masih memerlukan perhatian serius. Upaya untuk memperbaiki efisiensi dan transparansi dalam pengelolaan dana hibah harus melibatkan berbagai strategi, termasuk peningkatan kapasitas sumber daya manusia, adopsi teknologi informasi, serta partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, pengelolaan dana hibah tidak hanya menjadi instrumen untuk mencapai tujuan pembangunan, tetapi juga sekaligus menjadi sarana untuk memperkuat demokrasi dan akuntabilitas dalam pemerintahan.

Analisis ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai tantangan dan peluang dalam pengelolaan dana hibah di Kabupaten Sukabumi, serta menjadi dasar untuk merumuskan rekomendasi kebijakan yang lebih efektif dan berorientasi pada hasil. Melalui pendekatan ini, diharapkan pengelolaan dana hibah dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan pembangunan yang berkelanjutan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

2.2 Teori Efektivitas dan Inefisiensi Organisasi Publik (Pisau Analisis Manajerial)

Mengacu pada teori efektivitas organisasi publik yang dikembangkan oleh Dewi, *et al* (2024) dan Annisak, *et al* (2025), tingkat efektivitas dan kinerja suatu organisasi publik diukur dari sejauh mana entitas tersebut mampu mengoptimalkan kapabilitas proses internal untuk mencapai target pelayanan publik secara prima. Pendekatan ini sangat relevan dalam menganalisis pengelolaan dana hibah yang sedang berlangsung di Kabupaten Sukabumi. Dalam konteks ini, teori efektivitas tidak hanya menjelaskan pentingnya kinerja yang baik, tetapi juga memberikan kerangka kerja untuk memahami faktor-faktor yang dapat menyebabkan inefisiensi dalam organisasi publik.

Berdasarkan konsep penataan organisasi publik, rendahnya efisiensi ini bersumber dari beberapa faktor yang saling terkait. Pertama, prosedur kerja (*work procedures*) manual yang berbelit menciptakan hambatan dalam proses administrasi. Prosedur yang tidak efisien ini

sering kali diperparah oleh keterbatasan jumlah personel verifikator, yang berdampak langsung pada kecepatan dan ketepatan proses verifikasi dokumen. Keterbatasan ini dapat dianggap sebagai salah satu penyebab utama inefisiensi yang terjadi. Dalam konteks ini, perlu adanya analisis mendalam tentang beban kerja yang dihadapi oleh Bagian Kesra dan bagaimana hal tersebut dapat dioptimalkan. Lebih lanjut, penting untuk menyadari bahwa beban kerja tidak hanya diukur dari jumlah dokumen yang harus diproses, tetapi juga dari kompleksitas dan keragaman jenis dokumen yang ada (Simamora & Barimbing, 2024). Ragam jenis dokumen yang harus diverifikasi sering kali memerlukan keterampilan khusus dari setiap personel, yang jika tidak diimbangi dengan pelatihan yang memadai, dapat menambah tingkat kesalahan dan memperlambat proses administrasi. Oleh karena itu, pengembangan kurikulum pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan spesifik verifikator sangat diperlukan untuk menunjang efektivitas kinerja mereka.

Kedua, tingginya beban kerja akibat luasnya wilayah administratif juga berkontribusi pada masalah ini. Kabupaten Sukabumi yang memiliki wilayah geografis yang luas dan beragam memerlukan pendekatan yang lebih terstruktur dalam pengelolaan dana hibah. Dalam hal ini, pengelolaan yang terdesentralisasi dapat menjadi alternatif yang layak untuk dipertimbangkan. Model ini memungkinkan setiap unit atau kecamatan untuk memiliki tingkat otonomi dalam pengelolaan dana hibah, sehingga dapat menangani isu-isu lokal yang lebih spesifik dan mendesak. Dengan demikian, setiap kecamatan akan lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan publik terhadap layanan yang diberikan.

Untuk membedah sumbatan ini, pendekatan kelembagaan menuntut adanya penataan ulang alur kerja administrasi, penyusunan standar kompetensi verifikator, serta penyediaan teknologi pendukung yang mampu memangkas waktu tunggu dokumen. Penataan ulang ini juga harus disertai dengan pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi personel yang terlibat agar mereka dapat menjalankan tugas dengan lebih efektif. Dalam hal ini, penggunaan sistem manajemen berbasis informasi dapat menjadi solusi yang efektif. Sistem tersebut tidak hanya akan menyederhanakan proses pengarsipan dan pelacakan dokumen, tetapi juga memungkinkan pengumpulan data yang lebih akurat untuk evaluasi dan

perencanaan ke depan.

Teori efektivitas organisasi publik menunjukkan bahwa peningkatan efisiensi tidak hanya bergantung pada pengurangan beban kerja, tetapi juga pada kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi dan kebijakan yang ada. Oleh karena itu, sangat penting untuk mengevaluasi prosedur yang ada dan mencari solusi yang inovatif untuk meningkatkan efisiensi administrasi. Teknologi informasi, dalam konteks ini, telah terbukti menjadi alat yang efektif untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Misalnya, penggunaan aplikasi manajemen proyek dapat membantu dalam pengorganisasian tugas, alokasi sumber daya, dan pelacakan kemajuan secara *real-time*.

Dengan demikian, langkah-langkah perbaikan yang strategis perlu dirumuskan, termasuk pengenalan teknologi baru dan pengembangan sistem manajemen yang lebih baik. Dalam implementasinya, perlu ada kolaborasi yang erat antara manajemen puncak dan staf operasional untuk memastikan bahwa perubahan yang diimplementasikan tidak hanya sesuai dengan visi organisasi, tetapi juga praktis dan bisa dilaksanakan di lapangan.

2.3 Teori Digitalisasi Pelayanan Publik dan Transformasi Birokrasi (Pisau Analisis Inovasi)

Teori digitalisasi pelayanan publik dan *e-Government* yang dikemukakan oleh Laudon & Laudon (2004) menegaskan bahwa penerapan tata kelola berbasis elektronik secara terintegrasi berfungsi sebagai tuas penggerak utama dalam mereduksi *red tape* yang sering kali menghambat administrasi pemerintahan. Proses transformasi dari administrasi berbasis kertas (*paper-based*) menuju sistem berbasis data digital bukan hanya sekadar perubahan format, melainkan sebuah perubahan mendasar dalam cara pemerintah melayani masyarakat. Proses ini menciptakan paradigma baru dalam interaksi antara pemerintah dan masyarakat, yang pada gilirannya mempengaruhi dinamika birokrasi itu sendiri.

Digitalisasi dalam konteks pelayanan publik dapat dipahami sebagai suatu strategi yang mencakup berbagai aspek, mulai dari sistem pengelolaan data hingga interaksi langsung dengan masyarakat. Konsep ini tidak hanya berfokus pada pengurangan biaya dan waktu, tetapi juga pada peningkatan kualitas pelayanan yang diharapkan dapat diperoleh melalui

aplikasi teknologi informasi yang efisien. Dalam hal ini, digitalisasi menjadi kunci untuk menciptakan birokrasi yang responsif dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat yang terus berkembang. Proses digitalisasi ini, secara teoritis akan memberikan tiga dampak intervensi yang signifikan. Pertama adalah akselerasi pemrosesan data. Digitalisasi memungkinkan pemangkasan rantai birokrasi pengiriman dan verifikasi berkas fisik antar-meja secara manual. Dengan adanya sistem yang terintegrasi, proses ini dapat berlangsung secara otomatis dan lebih cepat, sehingga tidak hanya menghemat waktu dan tenaga, tetapi juga memungkinkan para pegawai untuk fokus pada tugas-tugas yang lebih strategis. Hal ini sangat penting, mengingat banyaknya waktu yang sebelumnya terbuang untuk urusan administratif yang tidak efisien. Dengan beralih ke sistem digital, pegawai pemerintah dapat menyalurkan energi dan sumber daya mereka ke dalam inovasi kebijakan dan pengembangan program yang lebih proaktif.

Kedua adalah peningkatan transparansi dan akuntabilitas. Dengan digitalisasi, rekam jejak digital (*digital audit trail*) yang jelas dapat disediakan, yang memastikan bahwa status pengajuan proposal hibah dapat dipantau secara langsung oleh eksekutif maupun masyarakat penerima manfaat. Transparansi ini berpotensi meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah.

Kepercayaan publik yang tinggi, pada gilirannya, akan mengurangi risiko penyimpangan dalam pengelolaan dana hibah. Hal ini sangat relevan dalam konteks pemerintahan yang sering kali dihadapkan pada tantangan integritas dan etika dalam pengelolaan sumber daya publik. Dengan menerapkan sistem yang transparan, masyarakat dapat berpartisipasi lebih aktif dalam proses pengawasan dan evaluasi kinerja pemerintah.

Ketiga adalah reduksi *human error*. Digitalisasi berfungsi untuk meminimalisasi risiko kehilangan dokumen dan ketidaklengkapan berkas yang berulang. Proses kompilasi laporan pertanggungjawaban penerima manfaat dapat dipercepat, yang mendukung kebutuhan audit dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Pengurangan *human error* tidak hanya berkontribusi pada efisiensi administrasi, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih akuntabel. Dalam konteks ini, penting untuk memahami bahwa faktor manusia sering kali menjadi titik lemah dalam sistem administrasi. Oleh karena itu, digitalisasi berfungsi

sebagai solusi yang tidak hanya meningkatkan proses kerja tetapi juga memitigasi risiko yang terkait dengan kesalahan manusia.

Dengan memanfaatkan konsep digitalisasi ini sebagai pisau analisis, akar masalah berupa ketiadaan Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang terintegrasi di Bagian Kesra secara logis dapat diintervensi. Implementasi sistem yang terintegrasi bukan hanya sebagai alat bantu administrasi, tetapi juga sebagai bagian dari sistem pengendalian internal yang lebih besar. Kebijakan publik yang proaktif dalam mengadopsi teknologi informasi dapat membantu mendiagnosis sekaligus menyembuhkan inefisiensi administrasi hibah yang ada. Hal ini menjadi perhatian utama pada Bab III, di mana opsi-opsi perubahan kebijakan publik akan dibahas dan diseleksi menggunakan instrumen penilaian alternatif kebijakan.

Ke depan, perlu adanya penelitian lebih lanjut mengenai efektivitas implementasi SIM yang terintegrasi dan dampaknya terhadap kinerja administrasi pengelolaan hibah di Kabupaten Sukabumi. Penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan gambaran mengenai bagaimana sistem informasi yang terintegrasi dapat berfungsi, tetapi juga mengeksplorasi tantangan dan hambatan yang mungkin dihadapi selama proses implementasi. Dengan pemahaman yang lebih mendalam, pihak-pihak terkait dapat melakukan penyesuaian dan perbaikan yang diperlukan untuk memastikan bahwa implementasi SIM dapat memberikan manfaat yang maksimal.

Penggunaan teknologi informasi yang tepat dapat menjadi game changer dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik, serta memperkuat akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan dana hibah. Namun demikian, tantangan yang dihadapi dalam proses digitalisasi tidak dapat diabaikan. Beberapa di antaranya termasuk resistensi terhadap perubahan dari pegawai, ketidakpahaman mengenai teknologi baru, dan faktor-faktor lain yang dapat menghambat proses transisi ke sistem digital. Oleh karena itu, penting untuk mengembangkan strategi pelatihan dan sosialisasi yang efektif bagi pegawai pemerintah agar mereka dapat beradaptasi dengan baik terhadap perubahan yang terjadi. Seiring dengan perkembangan teknologi yang terus bergerak cepat, pemerintah perlu lebih proaktif dalam menjalin kolaborasi dengan sektor swasta dan akademisi. Kerja sama ini diharapkan dapat mempercepat proses inovasi dalam pengembangan sistem digital yang

lebih responsif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Dalam konteks ini, penelitian dan pengembangan teknologi informasi harus menjadi prioritas, sehingga pemerintah mampu merespons tuntutan dan harapan masyarakat dengan lebih baik.

Dalam upaya mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas, pengintegrasian teknologi digital harus dilihat sebagai sebuah investasi jangka panjang. Ini bukan hanya sekadar implementasi sistem, tetapi juga mencakup pembangunan kapasitas sumber daya manusia, pengembangan infrastruktur teknis, dan penetapan kebijakan yang mendukung. Oleh karena itu, analisis mendalam terhadap kebijakan dan praktik yang ada saat ini menjadi sangat penting untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.

Selain itu, analisis dampak sosial dari digitalisasi juga perlu dilakukan untuk memahami implikasi yang lebih luas terhadap masyarakat. Apakah semua lapisan masyarakat mendapatkan akses yang sama terhadap layanan digital ini? Atau ada kelompok tertentu yang mungkin tertinggal dan tidak dapat memanfaatkan potensi yang ditawarkan oleh teknologi informasi? Ini adalah pertanyaan-pertanyaan kritis yang harus dijawab dalam rangka memastikan bahwa digitalisasi pelayanan publik tidak hanya efektif, tetapi juga inklusif.

Dengan demikian, harapan terhadap digitalisasi pelayanan publik tidak hanya terletak pada peningkatan efisiensi dan efektivitas, tetapi juga pada penciptaan masyarakat yang lebih adil dan berdaya. Melalui pendekatan yang komprehensif dan kolaboratif, diharapkan bahwa digitalisasi dapat menjadi alat untuk mewujudkan visi pemerintah yang lebih baik dalam menghadapi tantangan di era modern ini.

BAB III: ALTERNATIF KEBIJAKAN

3.1 Deskripsi Pilihan Kebijakan

Untuk mengintervensi pernyataan masalah terkait rendahnya efisiensi proses administrasi pengelolaan dana hibah di Bagian Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Sukabumi, dirumuskan tiga alternatif pilihan kebijakan publik. Ketiga alternatif ini dibangun berdasarkan hasil analisis yuridis dan teoretis pada bab sebelumnya, dengan rincian sebagai berikut:

Alternatif 1: Pengembangan dan Implementasi Aplikasi Sistem Informasi Terintegrasi

"e-Hibah Kabupaten Sukabumi"

Kebijakan ini mengedepankan pendekatan transformasi digital dengan membangun aplikasi sistem informasi manajemen khusus berbasis *web* dan *mobile*. Intervensi ini berfokus pada digitalisasi seluruh rantai penatausahaan dana hibah mulai dari tahap pengajuan proposal oleh masyarakat, proses verifikasi oleh tim internal Kesra, hingga pelaporan pertanggungjawaban (LPJ) secara elektronik.

Alternatif 2: Penambahan Kuantitas Personel Verifikator dan Pembentukan Tim Ad-Hoc Eks-Kewedanaan

Kebijakan ini berfokus pada penguatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) secara konvensional. Intervensi dilakukan dengan melakukan rekrutmen atau mutasi staf internal ke Bagian Kesra untuk menambah jumlah verifikator, serta membentuk tim verifikasi *ad-hoc* di tingkat eks-kewedanaan/kecamatan guna membagi beban kerja administrasi fisik yang menumpuk di tingkat kabupaten.

Alternatif 3: Penerapan Moratorium dan Pembatasan Kuota Pengajuan Proposal Hibah

Kebijakan ini mengambil pendekatan restriktif-regulatif dengan cara menghentikan sementara (*moratorium*) penerimaan proposal hibah baru dalam periode tertentu atau memberlakukan pembatasan kuota bantuan tahunan secara ketat. Tujuannya adalah menekan volume dokumen secara drastis agar sesuai dengan kapasitas manual personel yang ada saat ini.

Secara substansi, ketiga alternatif di atas memiliki persamaan dalam hal tujuan akhir, yaitu berupaya memecahkan kebuntuan inefisiensi tata kelola administrasi dan menekan risiko keterlambatan penyaluran hibah di Kabupaten Sukabumi. Namun, ketiganya memiliki perbedaan mendasar pada instrumen intervensinya. Alternatif 1 mengandalkan teknologi informasi sebagai pengubah sistem (*system changer*); Alternatif 2 mengandalkan penambahan kuantitas SDM tanpa mengubah metode kerja manual; sedangkan Alternatif 3 memilih jalan pintas melalui pembatasan akses pelayanan publik demi kenyamanan beban kerja birokrasi.

3.2 Metode Penilaian dan Hasil Pemilihan Alternatif Kebijakan

Untuk menentukan satu rekomendasi kebijakan terbaik secara objektif, ketiga alternatif di atas diuji kelayakannya menggunakan metode kriteria seleksi kebijakan Kriteria Bardach & Patashnik (2023). Metode ini mengukur opsi berdasarkan empat indikator utama, yaitu: *Technical Feasibility* (Kelayakan Teknis), *Economic/Financial Possibility* (Kelayakan Finansial), *Political Viability* (Dukungan Politik), dan *Administrative Operability* (Kemudahan Operasional).

Proses scoring dilakukan melalui *Focus Group Discussion* (FGD) bersama panel ahli dan aparatus internal terkait. Hasil penilaian ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 3.1 Matriks Seleksi Kebijakan Berdasarkan Kriteria Bardach

Alternatif Kebijakan	<i>Technical Feasibility</i>	<i>Economic/Financial Possibility</i>	<i>Political Viability</i>	<i>Administrative Operability</i>	Skor Total
Alternatif 1: Sistem-Hibah	9	8	9	9	35
Alternatif 2: Penambahan Personel	7	5	6	7	25
Alternatif 3: Moratorium Kuota	5	8	4	5	22

Skala Penilaian: 1 (Sangat Rendah) hingga 10 (Sangat Tinggi)

Analisis Nilai Scoring

- a. Alternatif 1 (Skor 35): Mendapatkan nilai tertinggi di hampir semua lini. Secara teknis (*Technical Feasibility*), infrastruktur komputasi awan (*cloud*) dan basis data yang dimiliki Diskominfo Kabupaten Sukabumi saat ini sudah sangat siap memfasilitasi sistem baru. Dari aspek ekonomi (*Economic Possibility*), meski membutuhkan investasi awal pembuatan perangkat lunak, keuntungan efisiensi jangka panjang jauh lebih tinggi jika dibandingkan dengan biaya cetak dokumen manual. Secara politik (*Political Viability*) and administrasi (*Administrative Operability*), kebijakan ini mendapat dukungan penuh kepala

daerah karena selaras dengan indeks pencapaian SPBE Kabupaten Sukabumi serta mampu memotong birokrasi meja secara instan.

- b. Alternatif 2 (Skor 25): Mengalami kelemahan besar pada sisi ekonomi dan finansial (Skor 5). Menambah personel baru atau membentuk tim ad-hoc di tingkat eks-kewedanaan akan membebani Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) secara permanen untuk pos belanja pegawai/honorarium. Selain itu, mutasi staf antar-Perangkat Daerah kerap membentur kendala birokrasi dan regulasi kepegawaian.
- c. Alternatif 3 (Skor 22): Meskipun sangat hemat secara finansial (Skor 8) karena menekan penyaluran dana, opsi ini memiliki kelayakan politik yang sangat buruk (Skor 4). Kebijakan moratorium hibah keagamaan dan sosial akan memicu resistensi sosial yang tinggi di tengah masyarakat Kabupaten Sukabumi serta menurunkan citra dan legitimasi pemerintah daerah di mata publik.

3.3 Kesimpulan Opsi Terpilih

Berdasarkan hasil penilaian komparatif menggunakan metode Bardach (2012), Alternatif 1: Pengembangan dan Implementasi Aplikasi Sistem Informasi Terintegrasi "e-Hibah Kabupaten Sukabumi" secara mutlak terpilih sebagai kebijakan terbaik dengan skor tertinggi yaitu 35. Skor ini mencerminkan evaluasi yang mendalam terhadap berbagai alternatif yang diusulkan, di mana setiap aspek dari kebijakan dipertimbangkan secara matang. Dalam konteks ini, Kebijakan Alternatif 1 tidak hanya menjadi pilihan karena skor yang tinggi, tetapi juga karena karakteristik yang dimilikinya yang dapat memenuhi kebutuhan administrasi di Kabupaten Sukabumi secara efektif dan efisien.

Alternatif ini dinilai paling rasional, konkrit, dan memiliki daya ungkit terbesar untuk menyelesaikan problem statement rendahnya efisiensi administrasi. Dalam analisis ini, rasionalitas opsi ini dapat dilihat dari pendekatan berbasis data yang digunakan dalam pengembangan sistem. Dengan memanfaatkan teknologi informasi, aplikasi ini diharapkan dapat menciptakan kemudahan dalam pengelolaan data hibah, sehingga menghilangkan kebingungan yang sering terjadi dalam proses administratif. Konsekuensi dari pemilihan opsi ini adalah peningkatan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran, yang menjadi salah satu isu fundamental dalam administrasi publik saat ini. Lebih lanjut,

aspek konkret dari Alternatif 1 terlihat dari langkah-langkah yang sistematis dan terencana. Implementasi aplikasi sistem informasi terintegrasi ini tidak hanya sekadar gagasan, tetapi akan dijelaskan secara rinci dalam Bab IV, di mana langkah-langkah implementasi yuridisnya akan dibahas. Ini mencakup pengaturan mengenai peraturan yang relevan, serta prosedur yang harus diikuti untuk menjamin bahwa pengembangan aplikasi ini sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. Oleh karena itu, penjabaran yang mendetail menjadi sangat penting agar semua pemangku kepentingan dapat memahami dan mengikuti pedoman yang telah ditetapkan.

Daya ungkit yang dimiliki oleh opsi ini juga tidak bisa diabaikan. Dengan peningkatan efisiensi dalam pengelolaan administrasi, diharapkan akan terjadi penghematan waktu dan sumber daya, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja keseluruhan dari sistem administrasi hibah di Kabupaten Sukabumi. Dengan demikian, fokus tidak hanya tertuju pada penyelesaian masalah saat ini, tetapi juga pada pengembangan kapasitas administrasi di masa depan. Sebagai contoh, sistem yang terintegrasi memungkinkan pemantauan real-time terhadap penggunaan hibah, yang akan memfasilitasi pengambilan keputusan yang lebih cepat dan lebih tepat. Selanjutnya, penting untuk mendiskusikan implikasi dari kebijakan ini terhadap stakeholder yang ada. Pengembangan dan implementasi aplikasi sistem informasi terintegrasi tidak hanya akan berdampak pada pegawai pemerintah daerah, tetapi juga kepada masyarakat yang menjadi penerima manfaat dari hibah tersebut. Dalam hal ini, masyarakat akan merasakan dampak positif dari peningkatan transparansi dan aksesibilitas informasi terkait hibah. Hal ini tentunya akan memperkuat kepercayaan publik terhadap pemerintah daerah, yang merupakan aspek penting dalam pengelolaan administrasi publik.

Dengan mempertimbangkan semua faktor ini, Alternatif 1 tidak hanya muncul sebagai solusi yang paling layak, tetapi juga sebagai langkah strategis dalam reformasi administrasi di Kabupaten Sukabumi. Oleh karena itu, rekomendasi kebijakan ini tidak hanya akan dijabarkan dalam bentuk langkah-langkah teknis pada Bab IV, tetapi juga akan disertai dengan analisis tentang potensi risiko dan tantangan yang mungkin dihadapi selama proses implementasi. Hal ini penting untuk memastikan bahwa semua aspek telah dipertimbangkan

secara komprehensif, memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana kebijakan ini akan diimplementasikan dan dikelola secara berkelanjutan.

Melalui penjelasan yang lebih mendalam ini, diharapkan pembaca dapat memahami tidak hanya mengapa Alternatif 1 dipilih sebagai kebijakan terbaik, tetapi juga bagaimana kebijakan ini dapat berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan efektivitas administrasi di Kabupaten Sukabumi. Dengan demikian, pengembangan aplikasi sistem informasi terintegrasi "e-Hibah" bukan hanya sebagai proyek teknologi, tetapi sebagai langkah strategis yang integral dalam pengelolaan administrasi publik, memastikan bahwa pembuatan kebijakan yang baik adalah hasil dari proses yang partisipatif dan berorientasi pada hasil.

BAB IV: REKOMENDASI KEBIJAKAN

4.1 Bentuk Regulasi dan Aktor Pengambil Keputusan

Berdasarkan hasil penilaian komparatif yang dilakukan menggunakan kriteria Bardach sebagaimana dijelaskan pada Bab III, opsi kebijakan digitalisasi yang terpilih perlu ditransformasikan ke dalam bentuk rekomendasi regulatif yang bersifat mengatur. Rekomendasi formal ini ditujukan secara langsung kepada aktor pengambil keputusan, yaitu Bupati Sukabumi. Selain itu, instrumen hukum kebijakan yang diusulkan adalah penerbitan Peraturan Bupati (Perbup) Sukabumi mengenai Pedoman Penyelenggaraan Sistem Informasi Pengelolaan Hibah dan Bantuan Sosial Berbasis Elektronik (e-Hibah) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sukabumi.

Rekomendasi regulatif yang berbentuk Perbup ini dirancang dengan tujuan untuk menyelesaikan secara langsung akar masalah yang muncul dalam operasional di lapangan. Regulasi ini bukan sekadar berfungsi sebagai landasan operasional untuk pembuatan aplikasi, melainkan juga berperan sebagai instrumen hukum yang memiliki kekuatan hukum formal (legal enforcement) yang mewajibkan transisi seluruh proses verifikasi administrasi dari sistem manual berbasis kertas menuju sistem digital dengan tata kelola internal yang lebih efisien dan efektif. Sebagaimana diungkapkan Winoto & Handayani (2022), penguatan dasar hukum di tingkat kepala daerah sangat penting untuk memberikan legitimasi yang

kuat bagi penyederhanaan alur kerja birokrasi, yang pada gilirannya akan memfasilitasi implementasi kebijakan ini oleh aparaturnya penatausahaan dan ditaati oleh calon penerima hibah.

Dalam konteks ini, penting untuk dicatat bahwa regulasi tidak hanya berfungsi sebagai pengatur, tetapi juga sebagai alat untuk mendorong perubahan perilaku di dalam organisasi pemerintah. Hal ini sejalan dengan teori institusi yang menunjukkan bahwa regulasi dapat membentuk norma dan praktik yang diharapkan dalam suatu sistem pemerintahan. Dengan demikian, penerbitan Perbup ini dapat dianggap sebagai langkah strategis untuk menciptakan kultur organisasi yang lebih responsif terhadap tuntutan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan hibah dan bantuan sosial.

4.2 Tahapan Konkret Pelaksanaan Kebijakan (*Action Plan*)

Untuk memastikan bahwa rekomendasi kebijakan ini dapat diimplementasikan secara terstruktur dan terukur oleh pengambil keputusan, rencana aksi dibagi menjadi tiga tahapan berbasis waktu (*timeframe*) yang jelas. Setiap tahapan memiliki langkah-langkah konkret yang dirumuskan untuk mencapai tujuan kebijakan ini dengan efektif.

Fase Perencanaan dan Formulasi Hukum (Jangka Pendek: 1–6 Bulan)

Tahap pertama melibatkan penyusunan naskah urgensi dan draf Perbup. Bagian Kesejahteraan Rakyat (Kesra) selaku pemangku hajat utama harus berkolaborasi secara aktif dengan Bagian Hukum Sekretariat Daerah Kabupaten Sukabumi untuk merumuskan draf legalitas Perbup e-Hibah. Proses ini akan memastikan bahwa semua aspek hukum dan regulatif yang relevan telah dipertimbangkan dan dituangkan dalam naskah tersebut.

Selanjutnya, konsultasi publik dan integrasi teknis menjadi langkah yang sangat penting. Melibatkan Dinas Komunikasi Informatika dan Persandian (Diskominfo) Kabupaten Sukabumi untuk sinkronisasi standar keamanan siber lokal sangat krusial. Selain itu, membuka ruang uji publik bersama perwakilan organisasi kemasyarakatan (ormas) dan lembaga keagamaan selaku calon pengguna juga menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari fase ini. Hal ini bertujuan untuk memetakan potensi hambatan akses di tingkat tapak, yang dapat memengaruhi efektivitas implementasi kebijakan (Mahayani, 2024). Dengan demikian, konsultasi publik bukan hanya sebagai formalitas, melainkan sebagai langkah

strategis untuk menjamin bahwa kebijakan yang diusulkan benar-benar mencerminkan kebutuhan dan harapan masyarakat.

Fase Rekayasa Sistem dan Infrastruktur (Jangka Menengah: 6–12 Bulan)

Tahap kedua ini berfokus pada rekayasa sistem dan infrastruktur yang diperlukan untuk mendukung implementasi kebijakan. Pengalokasian anggaran dan pengembangan perangkat lunak merupakan langkah awal yang harus dilakukan. Pemerintah daerah melalui Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) harus mengalokasikan anggaran pembangunan arsitektur teknologi informasi yang diperlukan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Perubahan atau APBD tahun berikutnya. Ini adalah langkah penting, mengingat keberhasilan implementasi teknologi informasi tidak terlepas dari komitmen finansial yang memadai.

Selanjutnya, penyusunan fitur inti aplikasi menjadi strategi yang krusial. Sistem e-Hibah harus didesain dengan modul pelayanan yang dapat memotong inefisiensi administrasi manual. Fitur-fitur seperti *e-Proposal Submission*, yang memungkinkan pemohon untuk mengunggah dokumen prasyarat secara mandiri dalam format digital, sangat penting untuk menghentikan praktik tumpukan berkas fisik. Selain itu, fitur Digital Verification Tracking yang memberikan dasbor pelacakan posisi berkas verifikasi antar-meja petugas juga akan meningkatkan transparansi waktu tunggu. Fitur LPJ Online Module, yang memungkinkan kompilasi dan pelaporan pertanggungjawaban berbasis dokumen pindaian, akan mempercepat proses rekonsiliasi data audit (Irsutami, *et al*, 2026). Dengan demikian, sistem yang terintegrasi dan berbasis digital dapat mengurangi beban kerja manual yang selama ini menjadi kendala dalam pengelolaan hibah.

Fase Penerapan, Replikasi, dan Integrasi Sistem (Jangka Panjang: >12 Bulan)

Fase ketiga berfokus pada penerapan, replikasi, dan integrasi sistem. Peningkatan kapasitas aparatur serta sosialisasi masif menjadi langkah penting dalam memastikan bahwa teknologi yang baru diterapkan dapat berfungsi dengan optimal. Menyelenggarakan pelatihan intensif (bimtek) bagi verifikator internal di Bagian Kesra merupakan upaya untuk memastikan bahwa adaptasi teknologi berlangsung dengan baik. Pelatihan ini harus diikuti dengan sosialisasi masif di tingkat eks-kewedanaan dan kecamatan bagi seluruh elemen masyarakat

sipil di Kabupaten Sukabumi. Hal ini bertujuan untuk membangun pemahaman yang komprehensif di kalangan masyarakat mengenai sistem baru ini, sehingga mereka dapat berperan aktif dalam proses pengelolaan hibah. Integrasi basis data nasional, yaitu antara aplikasi e-Hibah lokal dengan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) yang dikelola oleh Kementerian Dalam Negeri, merupakan langkah penting untuk menjamin keselarasan arus data belanja daerah. Dengan integrasi ini, proses pencairan anggaran dan penyerapan dana dapat dipantau secara real-time, sehingga efisiensi dapat dimaksimalkan (Kusumawati, 2024). Hal ini sejalan dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas yang menjadi tuntutan dalam pengelolaan pemerintah yang baik.

4.3 Sintesis dan Kesimpulan Akhir

Sebagai penutup makalah kebijakan ini, dapat disimpulkan bahwa problematika rendahnya efisiensi proses administrasi hibah di Kabupaten Sukabumi tidak semata disebabkan oleh keterbatasan kuantitas personel verifikator. Lebih dari itu, masalah ini terletak pada metode kerja penatausahaan konvensional yang saat ini sudah tidak relevan dengan luas wilayah serta volume usulan publik yang tinggi. Kebijakan yang diusulkan, yaitu penerbitan Perbup e-Hibah, merupakan langkah strategis yang rasional untuk mereduksi red tape birokrasi yang selama ini menghambat proses administratif.

Melalui implementasi arsitektur sistem informasi yang terintegrasi, rantai verifikasi manual yang berbelit dapat dipangkas secara signifikan. Transformasi tata kelola berbasis elektronik ini tidak hanya berfungsi untuk mengembalikan marwah efisiensi birokrasi daerah sesuai dengan mandat Permendagri, tetapi juga menjadi fondasi penting dalam mengakselerasi ketepatan waktu pelayanan publik. Selain itu, transformasi ini diharapkan dapat meningkatkan indeks kepuasan masyarakat terhadap kinerja Pemerintah Kabupaten Sukabumi, yang tentunya menjadi salah satu indikator keberhasilan implementasi kebijakan publik.

Dalam kerangka analisis lebih luas, keberhasilan dari implementasi e-Hibah ini juga berkaitan dengan perubahan paradigma dalam pengelolaan pemerintahan yang semakin mengedepankan prinsip-prinsip transparansi dan partisipasi. Penekanan pada penggunaan teknologi informasi sebagai alat untuk memperbaiki layanan publik mencerminkan tren

global dalam administrasi publik, di mana digitalisasi menjadi tulang punggung dalam menciptakan pemerintahan yang responsif dan bertanggung jawab. Oleh karena itu, langkah-langkah yang diambil dalam rekomendasi kebijakan ini tidak hanya akan berkontribusi pada efisiensi proses administrasi hibah, tetapi juga dapat menjadi model bagi daerah lain dalam upaya reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas layanan publik.

Dengan demikian, tulisan ini memberikan gambaran yang komprehensif tentang pentingnya kebijakan digitalisasi dalam pengelolaan hibah di Kabupaten Sukabumi, serta menawarkan pendekatan yang sistematis dan terukur untuk pelaksanaannya. Hal ini diharapkan dapat mendorong penelitian lebih lanjut mengenai dampak dan efektivitas kebijakan digital dalam konteks lain, serta menjadi rujukan bagi pengambil kebijakan di tingkat daerah maupun nasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Annisak, W., Suhendra Setiawan, S. E., Wendi Wahyu Utama, S. E., Tika Sakina Putri, S. M., & Syafwandi, I. D. (2025). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Pada Instansi Pemerintah Daerah*. Fahmi Karya.
- Bardach, E., & Patashnik, E. M. (2023). *A practical guide for policy analysis: The eightfold path to more effective problem solving*. CQ press.
- Dewi, N. P., Satriawan, B., Yanti, S., Faizah, A., & Gunawan, D. (2024). *Evaluasi Kinerja Organisasi Sektor Publik*. TOHAR MEDIA.
- Fajar Arian Putra, F. A. P. (2025). *Prosedur Verifikasi Dokumen Pembayaran Pada Badan Pengelola Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah (BPKPAD) Kabupaten Pesisir Selatan*.
- Indriyani, A. (2025). *Analisis Kemandirian Pengelolaan Keuangan Daerah Studi Kasus Di Pemerintah Kota Magelang* (Doctoral dissertation, Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa STPMD" APMD").
- Irsutami, S. E., CA, A., Sugeng Riadi, S. E., Ak, M., Danar Irianto, S. E., Fauziah Muchlis, S. E., & Faisal, M. A. (2026). *Audit laporan keuangan berbasis akun: konsep, prosedur, dan studi kasus perusahaan*. Reativ Publisher.
- Kaomaneng, I. S., Jenny Morasa, S. E., CA, M. S. A., Hendrik Gamaliel, S. E., & CA, R. L. S. M.A. (2023). *Good corporate governance dalam sektor publik*. Mega press nusantara.
- Kusumawati, N. (2024). Dampak Digitalisasi Bagi Efektivitas Implementasi Akuntansi Pemerintahan di Indonesia. *Akuntanografi: Journal of Accounting Research*, 1(1), 11-21.

- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2004). *Management information systems: Managing the digital firm*. Pearson Educación.
- Mardiasmo, M. B. A. (2021). *Akuntansi sektor publik-edisi terbaru*. Penerbit Andi.
- Mahayani, N. M. H. (2024). Implementasi Kebijakan Sosial Di Masyarakat Marginal: Studi Literatur Tentang Hambatan Dan Strategi Adaptasi. *GOVERNANCE: Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal dan Pembangunan*, 11(2), 181-188.
- Rahmah, R. A. P., & Harahap, C. B. (2025). Hukum Sebagai Instrumen Atau Hambatan: Tinjauan Kritis Terhadap Kebijakan Publik Di Indonesia. *DIMENSI-Journal of Sociology*, 13(2).
- Simamora, O. J., & Barimbing, I. R. (2024). Optimasi Beban Administrasi Dilingkungan Diskumperindag Kabupaten Semarang: Tinjauan Mendalam Terhadap Efisiensi Operasional. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(13), 620-635.
- Tukiran, M., Sari, N. P., & Dwibala, G. E. (2025). *Perencanaan Strategis Organisasi Pemerintah*. PT Kanisius.
- Winoto, S., & Handayani, M. T. (2022). Penguatan reformasi birokrasi di pemerintah Provinsi Jawa Timur dalam perspektif policy leadership. *Publisia: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 7(1), 37-52.
- Zuhdi, F. I. N., Mawardi, M. C., & Hidayati, I. (2023). Analisis Kinerja Keuangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Pamekasan Tahun 2019-2021. *e_Jurnal Ilmiah Riset Akuntansi*, 12(02), 721-728.

Regulasi & Perundang-undangan:

- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 99 Tahun 2019 tentang Perubahan Kelima atas Permendagri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang Bersumber dari APBD.