



Kapabilitas Digital Organisasi dan Inovasi Pelayanan Publik Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padangsidimpuan

Tri Eva Juniasih¹⁾, Indra Syahputra Marpaung²⁾, Nurbaya Harianja³⁾

Universitas Graha Nusantara, Kota Padangsidimpuan, Indonesia

trieva.juniasih0306@gmail.com¹⁾

marpaungmdn@gmail.com²⁾

bayaharianja@gmail.com³⁾

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kapabilitas digital organisasi dalam mendukung inovasi pelayanan publik pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padangsidimpuan. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum optimalnya pelaksanaan pelayanan administrasi kependudukan berbasis digital, yang ditunjukkan oleh masih adanya kendala dalam pemanfaatan Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIADK) dan Identitas Kependudukan Digital (IKD), sehingga diperlukan kapabilitas digital organisasi yang memadai untuk mendorong inovasi pelayanan publik. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas digital organisasi mendukung inovasi pelayanan publik melalui peningkatan kompetensi digital pegawai, dukungan kepemimpinan, pemanfaatan infrastruktur teknologi, penerapan tata kelola digital, dan budaya organisasi yang adaptif. Inovasi pelayanan berbasis digital melalui SIADK dan IKD berkontribusi terhadap kemudahan akses dan percepatan pelayanan administrasi kependudukan. Namun, implementasinya masih menghadapi kendala berupa kemampuan digital pegawai yang belum merata, keterbatasan infrastruktur, gangguan jaringan internet, dan rendahnya literasi digital masyarakat. Oleh karena itu, penguatan kapabilitas digital organisasi melalui peningkatan kapasitas pegawai, pengembangan infrastruktur, dan optimalisasi sosialisasi layanan digital menjadi faktor penting dalam mendukung inovasi pelayanan publik yang berkelanjutan.

Kata kunci: Inovasi Pelayanan Publik, Kapabilitas Digital Organisasi, Pelayanan Administrasi Kependudukan, Transformasi Digital

Abstract

This study aims to analyze organizational digital capability in supporting public service innovation at the Department of Population and Civil Registration of Padangsidimpuan City. The study is motivated by the suboptimal implementation of digital-based population administration services, as reflected in the persistent challenges in utilizing the Population Administration Information System (Sistem Informasi Administrasi Kependudukan/SIADK) and Digital Population Identity (Identitas Kependudukan Digital/IKD). These challenges indicate the need for stronger organizational digital capability to drive public service innovation. This study employed a qualitative approach with a descriptive research design. Data were collected through observation, interviews, and documentation and were analyzed using the Miles, Huberman, and Saldaña interactive model, which consists of data reduction, data display, and conclusion drawing. Data validity was ensured through source triangulation, technique triangulation, and time triangulation. The



findings reveal that organizational digital capability supports public service innovation through the enhancement of employees' digital competencies, leadership support, the utilization of technological infrastructure, the implementation of digital governance, and the development of an adaptive organizational culture. Digital service innovations through the Population Administration Information System (SIAK) and Digital Population Identity (IKD) have contributed to improving service accessibility and accelerating the delivery of population administration services. However, their implementation continues to face several challenges, including uneven digital competencies among employees, limited technological infrastructure, internet network disruptions, and low levels of digital literacy among the public. Therefore, strengthening organizational digital capability through employee capacity development, infrastructure enhancement, and the optimization of digital service socialization is essential to support sustainable public service innovation.

Keywords: *Public Service Innovation, Organizational Digital Capability, Population Administration Services, Digital Transformation*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan yang signifikan dalam penyelenggaraan pemerintahan, khususnya dalam penyediaan pelayanan publik. Pemanfaatan teknologi digital tidak lagi hanya berfungsi sebagai pendukung administrasi, tetapi telah menjadi bagian penting dalam meningkatkan efektivitas, efisiensi, transparansi, dan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Menurut Vial (2019), transformasi digital merupakan proses perubahan organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital untuk meningkatkan kinerja dan menciptakan nilai bagi pengguna layanan. Sejalan dengan itu, Mergel, Edelmann, dan Haug (2019) menjelaskan bahwa transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga mencakup perubahan strategi, proses kerja, budaya organisasi, dan kompetensi sumber daya manusia. Oleh karena itu, organisasi publik perlu memiliki kapabilitas digital agar mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan memenuhi tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang semakin cepat, mudah, dan akuntabel.

Salah satu instansi pemerintah yang berperan penting dalam pelayanan publik adalah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil). Instansi ini memberikan berbagai layanan administrasi kependudukan, seperti penerbitan KTP-el, Kartu Keluarga, akta kelahiran, dan dokumen kependudukan lainnya. Seiring berkembangnya teknologi informasi, pelayanan tersebut mulai beralih ke sistem berbasis digital. Penelitian Akib dkk. (2024) menunjukkan bahwa inovasi pelayanan digital mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan. Penelitian Nur'aini dan Fitriana (2022) serta Hulu dan Sudaryana (2025) juga menemukan bahwa digitalisasi pelayanan dapat mempercepat proses pelayanan dan meningkatkan kepuasan masyarakat. Namun, pelaksanaannya masih menghadapi kendala berupa keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, infrastruktur teknologi, literasi digital masyarakat, serta belum optimalnya pemanfaatan Identitas Kependudukan Digital (IKD). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pelayanan digital sangat dipengaruhi oleh kapabilitas digital organisasi.

Perkembangan pelayanan administrasi kependudukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padangsidimpuan menunjukkan bahwa transformasi digital terus diupayakan melalui implementasi Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIAK) terpusat dan layanan Identitas Kependudukan Digital (IKD). Namun, berdasarkan kondisi awal di lapangan, pemanfaatan layanan digital tersebut belum sepenuhnya optimal, yang tercermin dari masih dominannya masyarakat yang mengakses layanan secara tatap muka serta belum meratanya aktivasi IKD. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kapabilitas digital organisasi dalam mengelola perubahan, meningkatkan kompetensi aparatur, dan mengoptimalkan inovasi pelayanan publik. Oleh karena itu, Disdukcapil Kota Padangsidimpuan menjadi lokus yang relevan untuk mengkaji bagaimana kapabilitas digital organisasi berperan dalam mendukung inovasi pelayanan publik.

Kapabilitas digital organisasi merupakan kemampuan organisasi dalam memanfaatkan teknologi digital melalui dukungan sumber daya manusia, kepemimpinan, tata kelola, dan proses

kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Kemampuan tersebut menjadi dasar dalam menciptakan inovasi pelayanan publik yang lebih efektif dan responsif. Rogers (2003) menjelaskan bahwa inovasi merupakan penerapan gagasan atau cara baru yang memberikan manfaat lebih baik dibandingkan sebelumnya. Penelitian Pratama dan Tualeka (2025), Patrisia dan Yuliani (2025), serta Syarofi dan Ardiansyah (2026) menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi pelayanan publik berbasis digital dipengaruhi oleh kesiapan organisasi, kompetensi pegawai, kepemimpinan, tata kelola, dan penerimaan masyarakat terhadap teknologi. Dengan demikian, semakin baik kapabilitas digital organisasi, semakin besar peluang terciptanya inovasi pelayanan publik yang berkelanjutan.

Berbagai penelitian terdahulu telah membahas transformasi digital, e-government, smart governance, maupun inovasi pelayanan publik. Penelitian Marpaung dkk. (2020) menunjukkan bahwa penerapan e-government berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik dan efisiensi pemerintahan di Kabupaten Tapanuli Selatan. Penelitian mengenai sistem pelayanan publik di Kecamatan Padangsidempuan Batunadua juga menjelaskan bahwa kualitas pelayanan dipengaruhi oleh kemampuan aparatur, pemanfaatan teknologi informasi, dan sarana pendukung pelayanan. Sementara itu, Marpaung dan Patriansyah (2025) menemukan bahwa transformasi digital dan smart governance berpengaruh positif terhadap efisiensi dan akuntabilitas pemerintah daerah. Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut belum secara khusus mengkaji bagaimana kapabilitas digital organisasi memengaruhi inovasi pelayanan publik pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padangsidempuan.

Berdasarkan kondisi tersebut, masih terdapat kesenjangan penelitian (research gap) mengenai hubungan antara kapabilitas digital organisasi dan inovasi pelayanan publik. Sebagian besar penelitian lebih berfokus pada implementasi aplikasi digital, efektivitas pelayanan, atau transformasi digital secara umum, sedangkan aspek kemampuan internal organisasi sebagai pendorong inovasi pelayanan belum banyak dikaji. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kebaruan (novelty) dengan menempatkan kapabilitas digital organisasi, yang meliputi kompetensi digital pegawai, kepemimpinan digital, tata kelola teknologi informasi, budaya organisasi, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan, sebagai faktor utama yang mendorong terciptanya inovasi pelayanan publik.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kapabilitas digital organisasi dalam mendukung inovasi pelayanan publik pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padangsidempuan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian administrasi publik, khususnya mengenai hubungan antara kapabilitas digital organisasi dan inovasi pelayanan publik. Selain itu, penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan bagi Disdukcapil Kota Padangsidempuan dalam memperkuat transformasi digital dan meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kependudukan secara berkelanjutan.

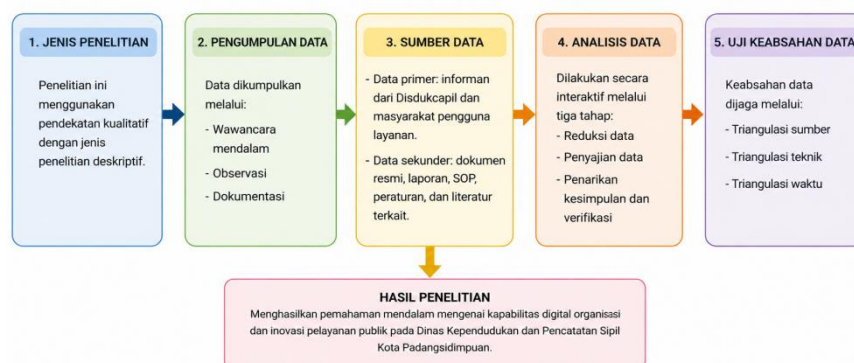
METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai kapabilitas digital organisasi dalam mendukung inovasi pelayanan publik pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padangsidempuan. Menurut Creswell dan Creswell (2018), penelitian kualitatif digunakan untuk memahami makna suatu fenomena berdasarkan pengalaman dan perspektif para informan. Sementara itu, Sugiyono (2023) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif dilakukan pada kondisi yang alamiah (natural setting), dengan peneliti sebagai instrumen utama dalam mengumpulkan dan menganalisis data.

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padangsidempuan. Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan dan pengalaman mengenai pelaksanaan pelayanan administrasi kependudukan berbasis digital. Informan penelitian meliputi Kepala Dinas, sekretaris dinas, kepala bidang terkait, pegawai

pelayanan, operator sistem informasi, serta masyarakat yang menggunakan layanan administrasi kependudukan. Data penelitian terdiri atas data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi, serta data sekunder yang diperoleh dari dokumen resmi, laporan kinerja, peraturan perundang-undangan, jurnal ilmiah, dan literatur lain yang relevan dengan penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Data yang telah diperoleh kemudian dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu sehingga data yang diperoleh memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi serta dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Berdasarkan metode penelitian yang telah dijelaskan, penelitian ini dilaksanakan melalui beberapa tahapan yang saling berkaitan, dimulai dari identifikasi permasalahan, penentuan fokus penelitian, pengumpulan data, analisis data, hingga penyusunan kesimpulan. Setiap tahapan dilakukan secara sistematis agar data yang diperoleh mampu menjawab tujuan penelitian mengenai kapabilitas digital organisasi dan inovasi pelayanan publik pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padangsidimpuan. Adapun alur pelaksanaan penelitian dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 1. Metode Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kapabilitas Digital Organisasi dalam Mendukung Inovasi Pelayanan Publik

Kapabilitas digital organisasi menjadi salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan inovasi pelayanan publik pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padangsidimpuan. Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara terhadap delapan informan yang terdiri atas Kepala Dinas, Sekretaris Dinas, Kepala Bidang Pelayanan, operator Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIK), pegawai pelayanan, serta masyarakat pengguna layanan, ditemukan bahwa implementasi SIK dan Identitas Kependudukan Digital (IKD) telah membawa perubahan terhadap mekanisme pelayanan administrasi kependudukan.

Perubahan tersebut terlihat dari meningkatnya pemanfaatan teknologi dalam proses pelayanan, mulai dari pengelolaan data kependudukan, verifikasi dokumen, penyampaian informasi pelayanan, hingga penyediaan layanan berbasis digital kepada masyarakat. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi tersebut tidak hanya ditentukan oleh keberadaan teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan internal organisasi dalam mengelola dan memanfaatkan teknologi tersebut. Kapabilitas digital organisasi dalam penelitian ini dianalisis melalui lima dimensi utama, yaitu kompetensi digital pegawai, kepemimpinan digital, infrastruktur digital, tata kelola digital, dan budaya organisasi.

1. Kompetensi Digital Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disdukcapil Kota Padangsidimpuan telah melakukan

berbagai upaya untuk meningkatkan kompetensi digital pegawai sebagai bagian dari penguatan pelayanan berbasis SIAK dan IKD. Peningkatan kemampuan pegawai dilakukan melalui pelatihan, bimbingan teknis, pendampingan internal, serta pembelajaran ketika terdapat pembaruan sistem aplikasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Dinas, seluruh pegawai pada dasarnya telah memiliki kemampuan dasar dalam mengoperasikan aplikasi pelayanan administrasi kependudukan. Namun, perkembangan teknologi yang berlangsung secara cepat menyebabkan peningkatan kompetensi harus dilakukan secara berkelanjutan agar pegawai mampu mengikuti perubahan sistem. Kepala Dinas menjelaskan:

"Pegawai sudah mampu menggunakan aplikasi pelayanan yang ada, tetapi karena sistem terus mengalami pembaruan, kami tetap melakukan pelatihan dan bimbingan teknis agar kemampuan pegawai selalu mengikuti perkembangan teknologi." (*Hasil wawancara dengan Kepala Dinas*)

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Kepala Bidang Pelayanan yang menyampaikan bahwa sebagian besar pegawai telah memahami penggunaan SIAK dan IKD, tetapi masih terdapat beberapa pegawai yang membutuhkan pendampingan ketika terjadi perubahan fitur atau mekanisme kerja aplikasi.

"Untuk penggunaan SIAK dan IKD sebagian besar pegawai sudah memahami, tetapi ketika ada perubahan sistem biasanya masih ada yang perlu didampingi agar tidak terjadi kesalahan dalam pelayanan." (*Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pelayanan*)

Berdasarkan temuan tersebut, kompetensi digital pegawai tidak hanya dipahami sebagai kemampuan teknis dalam menggunakan perangkat atau aplikasi, tetapi juga mencakup kemampuan adaptasi terhadap perubahan teknologi. Hal ini menunjukkan bahwa kapabilitas digital organisasi bersifat dinamis karena membutuhkan proses pembelajaran yang terus berlangsung.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Vial (2019) yang menjelaskan bahwa transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga perubahan kemampuan organisasi dalam memanfaatkan teknologi untuk menghasilkan nilai bagi pengguna layanan. Selain itu, Akib dkk. (2024) menyatakan bahwa kompetensi digital aparatur menjadi salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan inovasi pelayanan publik berbasis digital.

2. Kepemimpinan Digital

Selain kompetensi pegawai, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran strategis dalam mendorong implementasi inovasi pelayanan digital. Kepala Dinas berperan sebagai pengarah perubahan dengan memberikan dukungan terhadap penggunaan teknologi, melakukan evaluasi pelayanan digital, serta mendorong setiap bidang untuk beradaptasi dengan sistem pelayanan berbasis elektronik.

Berdasarkan hasil wawancara, pimpinan tidak hanya memberikan instruksi administratif, tetapi juga membangun komitmen bersama agar digitalisasi pelayanan menjadi bagian dari budaya kerja organisasi.

Kepala Dinas menyampaikan:

"Kami terus mendorong agar pelayanan administrasi kependudukan semakin berbasis digital. Setiap kendala yang muncul selalu dievaluasi agar pelayanan kepada masyarakat tetap berjalan dengan baik." (*Hasil wawancara dengan Kepala Dinas*)

Dukungan kepemimpinan tersebut terlihat dari adanya koordinasi antarunit kerja dan evaluasi rutin terhadap pelaksanaan pelayanan digital. Kepemimpinan menjadi faktor yang mempercepat proses adaptasi pegawai karena perubahan teknologi sering kali membutuhkan perubahan pola kerja organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin memiliki fungsi sebagai penggerak transformasi digital, bukan hanya sebagai pengambil keputusan. Hal

ini sejalan dengan Mergel, Edelmann, dan Haug (2019) yang menyatakan bahwa transformasi digital sektor publik membutuhkan kepemimpinan yang mampu mengelola perubahan organisasi, membangun visi digital, serta memastikan kesiapan sumber daya manusia. Temuan ini juga mendukung penelitian Marpaung dan Patriansyah (2025) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan digital memiliki kontribusi terhadap peningkatan efektivitas dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan berbasis teknologi.

3. Infrastruktur Digital

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketersediaan infrastruktur digital menjadi faktor pendukung utama dalam implementasi SIAK dan IKD di Disdukcapil Kota Padangsidimpuan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, organisasi telah memiliki perangkat komputer, jaringan internet, aplikasi pelayanan, serta sistem pendukung lainnya yang memungkinkan pelayanan administrasi kependudukan dilakukan secara digital.

Operator SIAK menjelaskan bahwa keberadaan infrastruktur tersebut membantu mempercepat proses pelayanan, terutama dalam pengolahan dan verifikasi data kependudukan. Namun demikian, penelitian menemukan bahwa kendala jaringan internet masih menjadi hambatan dalam pelaksanaan pelayanan digital.

Operator SIAK menjelaskan:

"Peralatan dan aplikasi sudah tersedia, tetapi kendala yang sering muncul adalah jaringan internet. Kalau jaringan terganggu, proses sinkronisasi data menjadi lambat dan pelayanan kepada masyarakat ikut terhambat." (*Hasil wawancara dengan Operator SIAK*)

Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi tidak hanya bergantung pada ketersediaan teknologi, tetapi juga pada kualitas dan stabilitas infrastruktur yang digunakan. Gangguan jaringan dapat mengurangi manfaat digitalisasi karena pelayanan yang seharusnya berlangsung cepat menjadi tertunda. Dengan demikian, penguatan infrastruktur digital perlu diarahkan tidak hanya pada penyediaan perangkat, tetapi juga pemeliharaan jaringan, peningkatan keamanan sistem, dan penguatan kapasitas teknologi informasi. Temuan ini sesuai dengan Alenezi (2022) yang menjelaskan bahwa kesiapan infrastruktur merupakan salah satu faktor penting dalam keberhasilan transformasi digital organisasi sektor publik.

4. Tata Kelola Digital

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padangsidimpuan telah memiliki tata kelola pelayanan digital melalui penerapan standar operasional prosedur (SOP) pelayanan berbasis teknologi serta mekanisme pengelolaan data kependudukan yang terintegrasi melalui Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIAK) dan Identitas Kependudukan Digital (IKD). SOP tersebut menjadi pedoman bagi pegawai dalam melaksanakan pelayanan digital, mulai dari proses penerimaan permohonan, verifikasi data, pengolahan dokumen, hingga penyelesaian layanan kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Dinas, keberadaan SOP telah membantu menciptakan keseragaman prosedur pelayanan dan memperjelas tanggung jawab setiap petugas dalam menjalankan pelayanan berbasis digital.

"Pelayanan digital sudah memiliki SOP sebagai pedoman kerja. Dengan adanya SOP, setiap petugas mengetahui tahapan pelayanan yang harus dilakukan sehingga proses pelayanan menjadi lebih terarah dan tertib." (*Hasil wawancara dengan Sekretaris Dinas*)

Temuan tersebut menunjukkan bahwa dari sisi internal organisasi, Disdukcapil Kota Padangsidimpuan telah memiliki aspek tata kelola yang mendukung implementasi inovasi pelayanan digital. SOP berfungsi sebagai instrumen pengendalian agar penggunaan SIAK dan IKD berjalan sesuai prosedur, mengurangi kesalahan administrasi, serta meningkatkan akuntabilitas pelayanan. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan SOP belum sepenuhnya menghasilkan efektivitas pelayanan digital secara optimal. Permasalahan yang ditemukan bukan terletak pada ketiadaan prosedur pelayanan, melainkan pada

keterbatasan kemampuan masyarakat dalam memahami dan menjalankan prosedur digital tersebut. Rendahnya literasi digital masyarakat menyebabkan sebagian pengguna layanan belum mampu mengikuti tahapan pelayanan secara mandiri, seperti melakukan aktivasi IKD, mengakses informasi layanan daring, maupun mengunggah dokumen persyaratan secara elektronik.

Hal tersebut disampaikan oleh operator SIAK yang berinteraksi langsung dengan masyarakat pengguna layanan.

"SOP pelayanan sebenarnya sudah tersedia dan sistemnya sudah berjalan, tetapi masih banyak masyarakat yang belum memahami cara menggunakan layanan digital. Banyak yang datang langsung ke kantor karena belum bisa melakukan aktivasi IKD atau mengakses layanan secara mandiri." (*Hasil wawancara dengan Operator SIAK*)

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kesiapan organisasi dengan kesiapan masyarakat sebagai pengguna layanan. Organisasi telah menyediakan prosedur, sistem, dan teknologi, tetapi manfaat digitalisasi belum sepenuhnya tercapai karena sebagian masyarakat belum memiliki kemampuan untuk memanfaatkan layanan tersebut. Dengan kata lain, SOP digital telah berhasil mengatur proses internal organisasi, tetapi belum sepenuhnya mampu menciptakan efisiensi pelayanan publik apabila pengguna layanan belum memiliki kapasitas digital yang memadai. Dampak dari kondisi tersebut terlihat pada meningkatnya kebutuhan pendampingan langsung oleh pegawai. Masyarakat yang belum memahami prosedur digital tetap membutuhkan bantuan petugas untuk menyelesaikan proses pelayanan yang sebenarnya telah dirancang dapat dilakukan secara mandiri. Akibatnya, waktu kerja pegawai yang seharusnya dapat digunakan untuk mempercepat penyelesaian dokumen harus dialihkan untuk memberikan edukasi dan asistensi penggunaan layanan digital. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan tata kelola digital tidak hanya bergantung pada keberadaan SOP, regulasi, dan sistem informasi, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam membangun kesiapan pengguna layanan.

Oleh karena itu, implementasi SOP digital perlu dilengkapi dengan strategi peningkatan literasi digital masyarakat melalui sosialisasi yang berkelanjutan, penyediaan panduan penggunaan layanan yang mudah dipahami, serta pendampingan bagi kelompok masyarakat yang mengalami kesulitan dalam mengakses teknologi. Temuan ini memperkuat pandangan OECD (2020) bahwa tata kelola digital yang efektif tidak hanya berkaitan dengan penyediaan teknologi dan pengaturan internal organisasi, tetapi juga membutuhkan pendekatan yang berorientasi pada pengguna (*user-centered approach*). Dengan demikian, efektivitas SOP pelayanan digital di Disdukcapil Kota Padangsidimpuan sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan kesiapan internal dengan kesiapan masyarakat sebagai penerima manfaat inovasi pelayanan publik.

5. Budaya Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi di Disdukcapil Kota Padangsidimpuan mengalami perubahan menuju budaya kerja yang lebih adaptif terhadap teknologi digital. Pegawai mulai membangun kebiasaan kerja berbasis kolaborasi, berbagi pengetahuan, dan saling membantu ketika menghadapi perubahan sistem pelayanan.

Pegawai pelayanan menjelaskan:

"Kalau ada perubahan aplikasi atau fitur baru, biasanya kami saling membantu dan belajar bersama supaya pelayanan tetap berjalan." (*Hasil wawancara dengan Pegawai Pelayanan*)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi menjadi faktor pendukung dalam proses adaptasi digital. Perubahan teknologi tidak hanya membutuhkan perangkat dan kemampuan teknis, tetapi juga kesiapan psikologis pegawai untuk menerima perubahan. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa proses membangun budaya digital masih berlangsung karena tidak semua pegawai memiliki tingkat kemampuan dan pengalaman

teknologi yang sama. Temuan ini mendukung konsep *dynamic capabilities* yang dikemukakan oleh Teece, Pisano, dan Shuen (1997), bahwa organisasi harus memiliki kemampuan untuk belajar, beradaptasi, dan melakukan perubahan agar mampu menghadapi lingkungan yang terus berkembang.

Implementasi Kapabilitas Digital dalam Mendukung Inovasi Pelayanan Publik

Berdasarkan hasil penelitian, kapabilitas digital organisasi memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan inovasi pelayanan publik melalui implementasi Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIAK) dan Identitas Kependudukan Digital (IKD) pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padangsidimpuan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi pelayanan digital tidak hanya ditentukan oleh keberadaan teknologi, tetapi merupakan hasil dari interaksi berbagai aspek kapabilitas organisasi, yaitu kompetensi digital pegawai, kepemimpinan digital, kesiapan infrastruktur, tata kelola digital, dan budaya organisasi. Kelima dimensi tersebut saling berkaitan dalam membentuk kemampuan organisasi untuk melakukan transformasi pelayanan. Kompetensi digital pegawai menjadi dasar agar teknologi dapat dimanfaatkan secara optimal dalam proses pelayanan. Dukungan kepemimpinan memberikan arah dan komitmen terhadap perubahan sistem kerja berbasis digital. Infrastruktur digital menyediakan sarana pendukung agar pelayanan dapat berjalan secara efektif, sedangkan tata kelola digital melalui SOP dan mekanisme pengelolaan data memastikan proses pelayanan berlangsung secara terstruktur dan akuntabel. Selain itu, budaya organisasi yang adaptif memperkuat kemampuan pegawai dalam menerima dan menyesuaikan diri terhadap perubahan teknologi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penguatan kapabilitas digital tersebut telah mendorong Disdukcapil Kota Padangsidimpuan mengembangkan berbagai bentuk inovasi pelayanan publik. Inovasi tersebut meliputi pelayanan administrasi kependudukan berbasis daring, pemanfaatan IKD sebagai identitas digital masyarakat, penyampaian informasi pelayanan melalui media sosial, serta penyediaan konsultasi pelayanan secara digital. Kehadiran inovasi tersebut menunjukkan adanya perubahan pola pelayanan dari yang sebelumnya berorientasi pada interaksi langsung dan administrasi manual menuju pelayanan yang lebih fleksibel, cepat, dan mudah diakses oleh masyarakat. Perubahan tersebut dirasakan oleh masyarakat sebagai pengguna layanan. Berdasarkan hasil wawancara, masyarakat menyampaikan bahwa pemanfaatan teknologi digital memberikan kemudahan dalam memperoleh informasi dan mempercepat proses pelayanan administrasi kependudukan.

"Sekarang informasi pelayanan lebih mudah diperoleh karena bisa dilihat melalui media digital, tetapi untuk beberapa layanan masih perlu bantuan petugas karena belum semua masyarakat terbiasa menggunakan aplikasi." (Hasil wawancara dengan Masyarakat pengguna layanan)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa inovasi pelayanan digital telah memberikan manfaat dalam meningkatkan akses dan kemudahan pelayanan, tetapi tingkat keberhasilannya masih dipengaruhi oleh kemampuan masyarakat dalam beradaptasi dengan teknologi. Dengan kata lain, transformasi digital tidak hanya membutuhkan kesiapan organisasi sebagai penyedia layanan, tetapi juga kesiapan masyarakat sebagai pengguna layanan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa implementasi inovasi pelayanan melalui SIAK dan IKD masih menghadapi beberapa hambatan. Hambatan tersebut meliputi gangguan jaringan internet, kemampuan digital pegawai yang belum sepenuhnya merata, serta rendahnya literasi digital sebagian masyarakat. Permasalahan literasi digital menjadi salah satu faktor yang memengaruhi efektivitas pelayanan karena sebagian masyarakat masih membutuhkan pendampingan petugas dalam menggunakan layanan digital. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberadaan sistem digital dan prosedur pelayanan belum secara otomatis menghasilkan pelayanan yang efektif apabila pengguna layanan belum memiliki kemampuan yang memadai untuk memanfaatkannya.

Dengan demikian, keberhasilan inovasi pelayanan publik melalui SIAK dan IKD tidak hanya

ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam menyediakan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun ekosistem digital yang melibatkan seluruh aktor, baik pegawai maupun masyarakat. Organisasi perlu memastikan bahwa pengembangan teknologi berjalan seiring dengan peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penguatan infrastruktur, serta peningkatan literasi digital masyarakat. Temuan penelitian ini memperkuat pandangan Rogers (2003) bahwa keberhasilan inovasi tidak hanya bergantung pada penerapan suatu gagasan atau teknologi baru, tetapi juga pada kemampuan organisasi dalam menerima, mengimplementasikan, dan mempertahankan perubahan tersebut.

Dalam konteks Disdukcapil Kota Padangsidimpuan, kapabilitas digital organisasi telah menunjukkan perkembangan yang positif melalui tersedianya teknologi, dukungan pimpinan, peningkatan kompetensi pegawai, serta penerapan tata kelola digital. Namun, proses transformasi digital masih berada pada tahap penguatan karena masih terdapat kesenjangan antara kesiapan internal organisasi dan kesiapan masyarakat sebagai penerima layanan. Oleh karena itu, inovasi pelayanan publik melalui SIAK dan IKD tidak cukup hanya dilakukan melalui pengembangan sistem digital, tetapi harus diikuti dengan strategi penguatan kapasitas manusia secara menyeluruh. Peningkatan kompetensi aparatur, penguatan infrastruktur, optimalisasi tata kelola, serta edukasi dan pendampingan masyarakat menjadi faktor penting agar transformasi pelayanan digital dapat berjalan secara berkelanjutan dan menghasilkan pelayanan publik yang lebih efektif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kapabilitas digital organisasi memiliki peran penting dalam mendukung inovasi pelayanan publik pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padangsidimpuan. Kapabilitas tersebut tercermin melalui lima aspek utama, yaitu kompetensi digital pegawai, kepemimpinan digital, infrastruktur digital, tata kelola digital, dan budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan teknologi. Implementasi inovasi pelayanan melalui Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIAK), Identitas Kependudukan Digital (IKD), dan layanan administrasi kependudukan berbasis daring telah memberikan manfaat berupa kemudahan akses informasi, percepatan proses pelayanan, serta peningkatan efektivitas dan efisiensi pelayanan kepada masyarakat. Namun, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa transformasi digital belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat hambatan berupa gangguan jaringan internet, kemampuan digital pegawai yang belum merata, serta rendahnya literasi digital sebagian masyarakat dalam memanfaatkan layanan digital. Oleh karena itu, keberhasilan inovasi pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh kesiapan teknologi dan organisasi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun ekosistem digital yang melibatkan aparatur dan masyarakat sebagai pengguna layanan.

Berdasarkan temuan penelitian, Disdukcapil Kota Padangsidimpuan disarankan untuk memperkuat kapabilitas digital organisasi melalui langkah-langkah operasional, seperti melakukan pemetaan kebutuhan kompetensi digital pegawai dan pelatihan secara berkala terkait penggunaan serta pembaruan sistem SIAK dan IKD, menyediakan mekanisme pendampingan digital bagi masyarakat melalui layanan bantuan aktivasi IKD dan konsultasi penggunaan layanan daring, serta melaksanakan sosialisasi berbasis komunitas dengan melibatkan pemerintah kelurahan dan perangkat lingkungan untuk menjangkau masyarakat yang memiliki keterbatasan literasi digital. Selain itu, diperlukan strategi mitigasi gangguan infrastruktur melalui penyediaan jaringan cadangan, pemantauan kualitas jaringan secara rutin, serta evaluasi berkala terhadap efektivitas pelayanan digital. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian dapat dikembangkan melalui pendekatan kuantitatif atau metode campuran (*mixed methods*) dengan mengkaji faktor lain yang memengaruhi keberhasilan inovasi pelayanan publik, seperti penerimaan teknologi oleh masyarakat, kepuasan pengguna layanan, dan efektivitas transformasi digital pada instansi pemerintah lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Akib, H., Syamsiar, S., Halim, D., Baharuddin, A., & Jonsa, A. (2024). Digital-based population service innovation. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 14(1), 31–42.
- Alenezi, M. (2022). *Digital transformation in government organizations: Challenges and critical success factors*. *Sustainability*, 14(23), 15642. <https://doi.org/10.3390/su142315642>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Hulu, L. S., & Sudaryana, I. K. (2025). Analysis of the effectiveness of the integrated public service information system at the Department of Population and Civil Registration (Dukcapil). *Jurnal Komitek*, 5(1), 1–11.
- Lindgren, I., Madsen, C. Ø., Hofmann, S., & Melin, U. (2019). Close encounters of the digital kind: A research agenda for the digitalization of public services. *Government Information Quarterly*, 36(3), 427–436. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.03.002>
- Marpaung, I. S., & Juniasih, T. E. (2020). Analisis sistem pelayanan publik di Kantor Kecamatan Padangsidimpuan Batunadua. *Jurnal Education and Development*, 8(4), 544–544.
- Marpaung, I. S., Harianja, N., Hasibuan, M., & Harahap, R. (2023). Efektivitas penerapan e-government dalam mewujudkan smart city di Kabupaten Tapanuli Selatan. *Concept: Journal of Social Humanities and Education*, 2(3), 103–114. <https://doi.org/10.55606/concept.v2i3.552>
- Marpaung, I. S., & Patriansyah, W. (2025). Pengaruh implementasi model transformasi digital dan smart governance terhadap efisiensi dan akuntabilitas keuangan pemerintah daerah di Tapanuli Selatan. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 4(9), 1862–1872. <https://doi.org/10.55681/sentri.v4i9.4468>
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Nur'aini, M. H., & Fitriana, K. N. (2022). Inovasi pelayanan administrasi kependudukan berbasis aplikasi Dukcapil Smart di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bantul. *Journal of Public Policy and Administration Research*.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *The OECD digital government policy framework: Six dimensions of a digital government*. OECD Publishing.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). *Digital government review*. OECD Publishing.
- Patrisia, N. E., & Yuliani, H. (2025). Value inovasi pelayanan Dukcapil melalui aplikasi Slawe. *Jurnal Otonomi dan Pelayanan Publik*.
- Pratama, M. R., & Tualeka, S. H. (2025). Comparing digital public service innovation in urban and rural space. *Otoritas: Jurnal Ilmu Pemerintahan*.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Syarofi, A., & Ardieansyah. (2026). Difusi inovasi layanan administrasi kependudukan digital di wilayah kepulauan. *Jurnal Penelitian Sistem Informasi (JPSI)*, 4(2), 33–46. <https://doi.org/10.54066/jpsi.v4i2.3834>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7)
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>