

PENDAHULUAN

Manajemen pelayanan merupakan serangkaian aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang bertujuan untuk memastikan pelayanan yang diberikan mampu memenuhi kebutuhan serta harapan pengguna jasa secara efektif dan efisien. Manajemen pelayanan dipandang sebagai proses strategis yang menempatkan kepuasan pengguna sebagai fokus utama, baik dalam sektor publik maupun privat. Kualitas pelayanan tidak hanya ditentukan oleh hasil akhir layanan, tetapi juga didapatkan dari hasil proses interaksi antara pemberi layanan dan penerima layanan, yang mencakup aspek ketepatan, kompetensi sumber daya manusia dan kejelasan prosedur (Vinet & Zhedanov, 2011). Manajemen pelayanan yang baik menuntut adanya inovasi berkelanjutan dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan, termasuk perkembangan teknologi dan meningkatnya tuntutan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip *good governance*, pemanfaatan teknologi informasi dan kualitas pelayanan menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pelayanan. Dengan manajemen pelayanan yang terstruktur dan responsif, organisasi mampu menciptakan nilai tambah, membangun kepercayaan publik, serta meningkatkan loyalitas dan kepuasan pengguna layanan secara berkelanjutan.

Manajemen strategi adalah proses sistematis yang digunakan suatu organisasi untuk merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan yang memungkinkan tercapainya tujuan jangka panjang. Proses ini mencakup analisis lingkungan internal dan eksternal, perumusan strategi yang tepat, pelaksanaan rencana secara efektif serta pengawasan yang berkelanjutan untuk memastikan strategi tetap relevan dengan adanya dinamika perubahan. Melalui manajemen strategi, organisasi dapat mempersiapkan sumber daya dan menyesuaikan diri dengan tantangan dan peluang yang muncul di lingkungan operasionalnya. Untuk meningkatkan pelayanan kepada warga negara, organisasi publik perlu menerapkan proses manajerial yang terintegrasi dan berkelanjutan, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan. Follett dalam Kadarisman (2018:4) menjelaskan bahwa manajemen merupakan seni di mana setiap tugas dapat diselesaikan oleh orang lain. Dengan demikian,

manajemen dapat dipahami sebagai kemampuan mengatur dan mengarahkan individu untuk mencapai target organisasi secara efektif dan dalam waktu yang efisien (Supono & Eprilianto, 2025).

Pelayanan publik merupakan salah satu tugas pemerintah yang menjadi ujung tombak dalam interaksi antara masyarakat dengan pemerintah. Selain itu, pelayanan publik juga menjadi salah satu variabel dalam mengukur keberhasilan pemerintahan dalam menjalankan otonomi daerah. Pelayanan publik menjadi bentuk tanggung jawab yang harus dilakukan oleh pemerintah guna memenuhi berbagai kebutuhan dasar masyarakat serta meningkatkan taraf kesejahteraan sosial secara menyeluruh. Pemerintah pada dasarnya menjalankan dua fungsi pokok, yaitu fungsi pengaturan dan fungsi pelayanan. Fungsi pengaturan berkaitan dengan karakter negara sebagai negara hukum (*legal state*), sedangkan fungsi pelayanan berhubungan dengan peran negara sebagai negara kesejahteraan (*welfare state*). Kedua fungsi ini mencakup seluruh aspek kehidupan masyarakat, bangsa dan negara. Dalam melaksanakan fungsi tersebut, segala urusan warga negara diserahkan kepada aparat pemerintah yang memiliki kewenangan serta tanggung jawab fungsional sesuai dengan bidangnya (Firdaus, 2023).

Pelayanan publik atau yang dikenal *public service* merupakan salah satu bentuk pelayanan dasar dalam pelaksanaan pemerintahan. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, pelayanan publik adalah suatu rangkaian aktivitas yang diselenggarakan oleh pemerintah untuk memenuhi kebutuhan setiap warga negara terhadap barang, jasa, maupun pelayanan administratif yang diberikan oleh organisasi penyelenggara pelayanan publik sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Pasal 1 Ayat 6). Pelayanan publik juga diartikan sebagai salah satu kegiatan pelayanan dalam bentuk jasa maupun barang yang dilakukan oleh organisasi publik untuk memenuhi kebutuhan publik yang dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan (Ajis et al., 2023). Secara umum, pelayanan publik dapat dipahami sebagai proses penyediaan layanan untuk memenuhi kebutuhan individu maupun kelompok dalam suatu organisasi yang beroperasi berdasarkan prosedur dan ketentuan yang telah ditetapkan. Pelayanan publik juga menjadi salah satu indikator nyata dalam menilai kinerja organisasi publik atau

pemerintah, karena kualitas layanan tersebut dapat dirasakan secara langsung oleh masyarakat (Asmiatiningsih et al., 2021).

Inovasi pelayanan publik menjadi salah satu strategi bagi pemerintah dalam mengimplementasikan pelaksanaan desentralisasi yang bertujuan untuk mengupayakan peningkatan kesejahteraan, kemakmuran dan kemandirian bagi masyarakat. Salah satu inovasi dari penyelenggaraan pelayanan publik adalah pemanfaatan teknologi informasi oleh lembaga penyedia layanan publik. Inovasi pelayanan publik adalah suatu jenis pelayanan baru yang memberikan manfaat bagi masyarakat. Dengan kata lain, inovasi pelayanan publik itu sendiri tidak memerlukan suatu penemuan baru, namun dapat berupa pendekatan baru yang bersifat kontekstual. Berdasarkan pedoman inovasi pelayanan publik Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (PAN) dan Reformasi Birokrasi (RB) Peraturan Nomor 30 Tahun 2014, setiap daerah dapat menciptakan inovasi pelayanan publik yang sesuai dengan kondisi daerahnya, dimana inovasi yang diciptakan sesuai dengan kondisi daerahnya, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik yang efektif dan efisien (Firdaus, 2023).

Salah satu bentuk konkret dari penerapan teknologi dalam inovasi pelayanan publik di Indonesia adalah melalui kebijakan *e-government*. Konsep *e-government* ini merupakan peralihan dari *traditional government* yang mengacu pada penggunaan teknologi informasi oleh instansi pemerintah yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi dan akuntabilitas pelayanan publik. Pemerintah secara aktif berupaya menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi global melalui penerapan sistem digital dalam berbagai aspek pemerintahan (Vidya, 2022). *E-government* merupakan salah satu strategi teknologi informasi dalam melaksanakan pelayanan publik. Penerapan *e-government* memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi. Dengan adanya penerapan *e-government*, proses birokrasi menjadi lebih cepat, transparan dan efisien karena berbagai pelayanan publik dapat diakses secara digital tanpa harus melalui prosedur manual yang rumit. Sistem *e-government* juga mendorong pemerintah untuk lebih

responsif terhadap kebutuhan masyarakat serta meminimalisir potensi penyalahgunaan wewenang dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

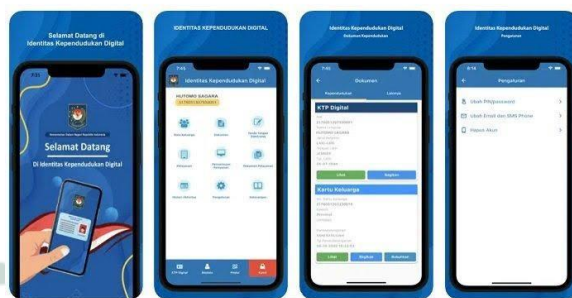
Pelayanan administrasi kependudukan sangat penting karena sistem perekaman dan pencatatan data kependudukan menjadi sumber data resmi dan legal untuk identitas warga yang sangat berperan dalam perencanaan kebijakan publik, jaminan hak warga negara, serta keamanan dokumen kependudukan. Pelayanan administrasi kependudukan merupakan bentuk layanan publik yang berfokus pada pengelolaan data dan dokumen identitas warga, seperti kartu keluarga, kartu tanda penduduk, akta kelahiran, akta kematian, serta berbagai dokumen pencatatan sipil lainnya (Al Hasri & Sudarmilah, 2021).

Pelayanan administrasi kependudukan memiliki peran strategis dalam memastikan keakuratan data penduduk sebagai dasar perencanaan pembangunan dan penyelenggaraan pelayanan publik. Selain itu, kualitas pelayanan ini menjadi cerminan kinerja pemerintah dalam memberikan kemudahan, keamanan, dan kepastian hukum bagi warga negara. Dengan adanya pelayanan administrasi kependudukan yang baik, pemerintah dapat menyusun kebijakan dengan lebih akurat berdasarkan data kependudukan, sekaligus mencegah praktik korupsi atau manipulasi data publik. Selain itu, pelayanan administrasi kependudukan yang efisien dan transparan melalui *e-government* dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap instansi publik dan mempercepat proses pengurusan dokumen penting, terutama bagi warga yang selama ini kesulitan mengakses layanan tatap muka atau bertemu langsung dengan pegawai pemerintah yang mengurus pelayanan administrasi kependudukan (Ardelia & Pradana, 2022).

Dalam menyelenggarakan strategi inovasi pelayanan administrasi kependudukan, Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia pada tahun 2022 meluncurkan aplikasi Identitas Kependudukan Digital (IKD) sebagai inovasi baru dalam pelayanan administrasi kependudukan. Aplikasi ini dirancang khusus untuk memberikan kemudahan akses kepada masyarakat terhadap dokumen identitas pribadi secara digital sehingga dapat meminimalisir ketergantungan pada dokumen fisik seperti Kartu Tanda Penduduk (KTP). Berdasarkan ketentuan dalam Pasal 13 ayat (2) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 72 Tahun 2022, IKD didefinisikan

sebagai informasi elektronik yang berisi dokumen identitas penduduk yang meliputi kartu tanda penduduk, kartu keluarga, serta dokumen kependudukan lainnya. Melalui aplikasi ini, masyarakat tidak hanya bisa menampilkan identitas mereka secara digital di perangkat seluler, tetapi juga diberikan kebebasan untuk memperbarui data seperti alamat tempat tinggal atau susunan anggota keluarga secara mandiri. Penggantian e-KTP fisik menjadi identitas kependudukan berbasis digital ini dilakukan secara bertahap dan belum diberlakukan secara wajib bagi seluruh warga negara.

Aplikasi Identitas Kependudukan Digital (IKD) dirancang sebagai respon terhadap perkembangan teknologi yang cepat dalam administrasi kependudukan. Salah satu alasan dalam penyelenggaraan pelayanan administrasi kependudukan berbentuk IKD kepada masyarakat adalah meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam pengelolaan data penduduk. Proses manual yang terbilang sulit sering kali memakan waktu dan berisiko mengalami kesalahan.



Gambar 1. Aplikasi Identitas Kependudukan Digital

Sementara teknologi digital, seperti IKD, memberikan pembaruan data secara *real-time*, mengurangi birokrasi yang berlebihan, dan meningkatkan tingkat transparansi serta dapat mengurangi pengeluaran anggaran negara dalam pembelian blanko KTP-el. Selain itu, penggunaan IKD juga mampu mengamankan data pribadi masyarakat dengan lebih baik, melindungi privasi kependudukan dari potensi pelanggaran yang dapat terjadi dalam sistem tradisional (Pertiwi, 2024).

Salah satu instansi Pemerintah Daerah yang sudah menerapkan strategi inovasi pelayanan publik yaitu Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil (Dindukcapil) Kabupaten Banyumas. Penerapan *e-government* yang dilakukan oleh Dindukcapil Kabupaten Banyumas yaitu dapat dilihat dari ketersediaan pelayanan administrasi kependudukan berbasis *online*. Masyarakat dapat mengakses pelayanan administrasi kependudukan yang diberikan oleh Dindukcapil Kabupaten Banyumas melalui aplikasi Identitas Kependudukan Digital (IKD). Jenis pelayanan yang dapat dilakukan melalui aplikasi tersebut adalah pelayanan pembuatan E-KTP, Akta Kelahiran, Akta Kematian, KK, KIA, Surat Pindah dan masih banyak fitur pelayanan lainnya (Ardelia & Pradana, 2022).

Tabel 1. Data Aktivasi IKD Kabupaten Banyumas tahun 2024

NO	WILAYAH	PROGRES REKAM	AKTIF	BELUM AKTIVASI	TOTAL	% IKD
1.	Kab. Banyumas	1.406.175	88.787	3.384	92.172	6,55
2.	Kec. Purwokerto Barat	40.780	6.034	235	6.269	15,37
3.	Kec. Purwokerto Utara	36.900	2.202	134	2.336	6,33
4.	Kec. Gumelar	44.155	1.201	25	1.226	2,78

Sumber : Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyumas 2024

Berdasarkan data pada tabel aktivasi Identitas Kependudukan Digital (IKD) Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyumas, tingkat aktivasi di Kabupaten Banyumas menunjukkan capaian yang beragam. Dindukcapil Kabupaten Banyumas mencatat jumlah penduduk yang telah mengaktifkan IKD sebanyak 88.787 jiwa dari total 92.172 penduduk sasaran, dengan persentase aktivasi sebesar 6,55%. Angka ini menggambarkan bahwa implementasi IKD di tingkat kabupaten telah berjalan, namun masih memerlukan peningkatan partisipasi masyarakat secara lebih luas. Pada tingkat kecamatan, Kecamatan Purwokerto Barat menempati posisi tertinggi dalam capaian aktivasi IKD. Wilayah ini mencatat sebanyak 6.034 penduduk telah mengaktifkan IKD dari total 6.269 penduduk,

dengan persentase sebesar 15,37%. Sementara itu, Kecamatan Purwokerto Utara berada pada kategori capaian menengah dengan persentase aktivasi sebesar 6,33%, yaitu sebanyak 2.202 penduduk yang telah mengaktifkan IKD dari total 2.336 penduduk. Sedangkan, Kecamatan Gumelar menunjukkan capaian terendah, dengan jumlah aktivasi sebanyak 1.201 penduduk dari total 1.226 penduduk atau sebesar 2,78%. Rendahnya persentase ini mengindikasikan masih adanya kendala dalam proses sosialisasi, literasi digital, maupun akses terhadap layanan IKD di wilayah tersebut.

Tabel 2. Data Aktivasi IKD Kabupaten Banyumas tahun 2025

NO	WILAYAH	PROGRES REKAM	TOTAL	% IKD
1.	Kab. Banyumas	1.422.672	128.406	9,03
2.	Kec. Banyumas	42.601	7.749	18,19
3.	Kec. Baturraden	42.473	4.034	9,50
4.	Kec. Cilongok	100.237	3.733	3,72

Sumber : Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyumas 2025

Berdasarkan tabel capaian progres rekam dan aktivasi Identitas Kependudukan Digital (IKD) tahun 2025, Kabupaten Banyumas mencatat progres rekam sebanyak 1.422.672 penduduk dengan total aktivasi IKD sebesar 128.406, sehingga persentase capaian IKD berada pada angka 9,03%. Data ini menunjukkan bahwa meskipun basis data kependudukan telah tersedia dalam jumlah besar, tingkat konversi dari progres rekam ke aktivasi IKD masih relatif rendah, sehingga memerlukan pengelolaan strategi yang lebih efektif dalam pelaksanaannya. Pada tingkat kecamatan, Kecamatan Banyumas menunjukkan capaian tertinggi dengan persentase IKD sebesar 18,19% dari progres rekam sebanyak 42.601 penduduk. Sementara itu, Kecamatan Baturraden berada pada posisi menengah dengan persentase IKD sebesar 9,50% dari progres rekam 42.473 penduduk. Berbeda dengan dua wilayah tersebut, Kecamatan Cilongok mencatat persentase IKD

terendah, yakni sebesar 3,72 % meskipun memiliki progres rekam yang cukup tinggi yaitu 100.237 penduduk. Ketimpangan antara besarnya progres rekam dan rendahnya tingkat aktivasi ini mencerminkan adanya permasalahan dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun pengendalian strategi layanan IKD. Kondisi tersebut menjadi alasan utama pentingnya penelitian manajemen strategi, khususnya untuk menganalisis bagaimana strategi yang diterapkan oleh instansi terkait dalam meningkatkan efektivitas aktivasi IKD, serta merumuskan langkah strategis yang lebih tepat sasaran sesuai dengan karakteristik masing-masing wilayah.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dindukcapil) Kabupaten Banyumas terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kependudukan dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat yang cepat, mudah dan efisien. Identitas Kependudukan Digital (IKD) merupakan strategi dari pembaruan strategi manajemen pelayanan publik. Melalui pemanfaatan teknologi digital, Dindukcapil Kabupaten Banyumas berusaha memberikan kemudahan pelayanan yang sebelumnya harus dilakukan secara tatap muka, sehingga masyarakat dapat mengakses layanan kapan saja tanpa terkendala jarak maupun waktu. Dengan adanya IKD, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyumas menunjukkan komitmennya dalam membangun sistem pelayanan yang adaptif dan responsif terhadap tuntutan zaman sekaligus memperkuat posisi pemerintah daerah sebagai penyedia layanan publik yang profesional dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Dari uraian latar belakang masalah diatas, peneliti ingin meneliti lebih dalam mengenai fenomena tersebut dengan judul **“Manajemen Strategi Dalam Inovasi Pelayanan Publik Melalui Identitas Kependudukan Digital di Kabupaten Banyumas.”** Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana manajemen strategi dalam proses penerapan IKD, faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilannya serta dampaknya terhadap peningkatan kualitas pelayanan administrasi publik.