

Strategi Disdukcapil Dalam Peningkatan Aktivasi Identitas Kependudukan Digital di Kota Jambi: Perspektif Manajemen Strategik

Muhammad Ikhsan Fahrezi^{1*}, Imelda Hutasoit², dan Arnold Ferdinand Bura³

^{1,2,3} Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Sumedang, Indonesia
Email: muhammadikhsanfahrezi3@gmail.com^{1*}, imeldahutasoit@ipdn.ac.id²,
arnoldbura08@gmail.com³

Received: (10-05-2026), Accepted: (28-08-2026), Published Online: (18-09-2026)

ABSTRAK

Transformasi digital dalam penyelenggaraan pelayanan publik mendorong penerapan Identitas Kependudukan Digital (IKD) sebagai bentuk modernisasi administrasi kependudukan. Namun, capaian aktivasi IKD di Kota Jambi hingga tahun 2025 masih jauh di bawah target nasional sebesar 30%, dengan realisasi yang baru mencapai 13,36% dari total penduduk wajib KTP. Permasalahan utama terletak pada belum optimalnya strategi yang diterapkan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Jambi, terutama dalam menyesuaikan desain kebijakan dengan karakteristik dan perilaku masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi yang telah dilakukan Disdukcapil Kota Jambi dalam meningkatkan persentase aktivasi IKD. Penelitian ini menggunakan pendekatan quasi kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, serta triangulasi sumber untuk menjamin validitas data. Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak Nvivo 12 Pro melalui proses koding data dengan menggunakan visualisasi *word cloud*, *word tree*, dan *project map*. Keseluruhan analisis mengacu pada teori Manajemen Strategik Fred R. David yang mencakup tiga tahapan utama: formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disdukcapil Kota Jambi telah melaksanakan berbagai program seperti sosialisasi langsung, layanan jemput bola, inovasi LATIN berbasis daring, serta kolaborasi dengan instansi lintas sektor. Namun strategi yang berjalan masih bersifat *supply driven*, reaktif, dan belum sepenuhnya menjawab akar permasalahan berupa rendahnya literasi digital, keterbatasan perangkat, dan perilaku masyarakat yang pasif.

Kata kunci: Identitas Kependudukan Digital; Manajemen Strategik; Pelayanan Publik; Strategi; Transformasi Digital

ABSTRACT

Digital transformation in public service delivery has encouraged the implementation of Digital Population Identity (IKD) as a form of modernization in population administration. However, the IKD activation rate in Jambi City as of 2025 remains far below the national target of 30%, with realization reaching only 13.36% of the mandatory KTP population. The primary issue lies in the suboptimal strategies implemented by the Department of Population and Civil Registration (Disdukcapil) of Jambi City, particularly in aligning policy design with the characteristics and behavior of the community. This study aims to analyze the strategies carried out by Disdukcapil

Jambi City in increasing the IKD activation rate. This study employs a quasi-qualitative approach with data collected through observation, in-depth interviews, and documentation, supported by source triangulation to ensure data validity. Data analysis was conducted using NVivo 12 Pro software through a data coding process that utilized word clouds, word trees, and project maps. The overall analysis refers to Fred R. David's Strategic Management theory, which encompasses three main stages: strategy formulation, implementation, and evaluation. The findings indicate that Disdukcapil Jambi City has implemented various programs including direct socialization, mobile services (jemput bola), the LATIN online-based innovation, and collaboration with local actors and cross-sectoral agencies. However, the existing strategies remain supply-driven and reactive, and have not fully addressed the root causes, namely low digital literacy, limited device ownership, and passive community behavior.

Keywords: *Digital Population Identity; Digital Transformation; Public Services; Strategy; Strategic Management*

PENDAHULUAN

Pendahuluan digital dalam dua dekade terakhir telah membawa perubahan besar dalam tata kelola pemerintahan, termasuk Indonesia. Digitalisasi tidak hanya menjadi simbol modernisasi, melainkan juga kebutuhan mendesak agar pelayanan publik dapat diberikan dengan cepat, efisien, transparan, dan akuntabel. Menurut Mergel dkk. (2019), *digital governance* memungkinkan pemerintah meningkatkan partisipasi masyarakat, memperluas akses layanan, sekaligus membangun legitimasi baru melalui teknologi. Hal ini sejalan dengan temuan *Division for Public Institutions and Digital Government (DPIDG)* (2022) dalam *United Nations E-Government Survey* yang menegaskan bahwa kualitas pemerintahan modern sangat ditentukan oleh sejauh mana negara mampu memanfaatkan teknologi digital dalam tata kelola administrasi dan pelayanan publiknya. Urgensi ini secara khusus relevan bagi administrasi kependudukan, mengingat identitas kependudukan merupakan basis dari seluruh layanan publik lainnya.

Dalam konteks ini, Indonesia telah lama menggunakan KTP-el sebagai identitas tunggal penduduk. Namun, KTP-el fisik memiliki keterbatasan seperti risiko rusak, hilang, serta menyulitkan mobilitas masyarakat di era digital. Pemerintah kemudian meluncurkan Identitas Kependudukan Digital (IKD) melalui Permendagri Nomor 72 Tahun 2022, dengan target 30% penduduk wajib KTP telah mengaktifkan IKD pada 2024-2025. Perkembangan riset terkini menunjukkan variasi capaian transformasi identitas digital di berbagai negara dan daerah. Mergel dkk. (2019) dan Addo dkk. (2021) menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi identitas digital sangat bergantung pada strategi desain, kolaborasi lintas sektor, dan kepercayaan publik. Dalam konteks Indonesia, Imada dkk. (2025) di Surabaya dan Sintha dan Grestyana (2024) di Palangka Raya menekankan pentingnya inovasi layanan sebagai pendorong aktivasi Identitas digital di tingkat daerah.

Penelitian ini berpijak pada beberapa konsep kunci yang saling berkaitan guna memahami persoalan ini secara mendalam, yaitu strategi, manajemen strategik, pelayanan publik, dan IKD. Menurut David (2017) Strategi merupakan sarana untuk mencapai tujuan jangka panjang yang dapat diwujudkan melalui berbagai upaya seperti ekspansi, pengembangan produk, diversifikasi, hingga pengurangan biaya. Fairbanks

(2018) mendefinisikan strategi sebagai serangkaian tindakan terintegrasi dan alokasi sumber daya yang memosisikan organisasi dalam lingkungan kompetitif untuk menghasilkan hasil unggul secara berkelanjutan. Dalam konteks organisasi publik seperti Disdukcapil, strategi menjadi penting untuk memastikan pelayanan publik dapat dilaksanakan dengan optimal. Manajemen strategik sendiri, menurut David (2017) adalah seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan lintas fungsi untuk mencapai tujuan organisasi, yang mencakup tiga tahapan utama sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Tahapan Manajemen Strategik menurut Fred R. David

Tahapan	Penjelasan
Formulasi Strategi	Menetapkan visi, misi, tujuan jangka panjang, menganalisis lingkungan internal-eksternal, dan memilih strategi yang tepat.
Implementasi Strategi	Melaksanakan strategi melalui alokasi sumber daya, penyusunan kebijakan, program, serta koordinasi antar unit kerja.
Evaluasi Strategi	Menilai efektivitas strategi, mengukur kinerja, memantau capaian, serta melakukan tindakan korektif.

Sumber: David (2017)

Pelayanan publik, menurut Winarno (2022) adalah bentuk pemenuhan hak dasar warga negara yang dijamin konstitusi dan merupakan kewajiban pemerintah melalui sistem pemerintahan yang baik. Administrasi kependudukan merupakan wujud konkret pelayanan dasar oleh pemerintah yang diatur dalam UU No. 23 Tahun 2006 jo. UU No. 24 Tahun 2013. IKD sendiri merupakan inovasi pelayanan publik di bidang administrasi kependudukan yang diatur dalam Permendagri Nomor 72 Tahun 2022, didefinisikan sebagai informasi elektronik yang merepresentasikan dokumen kependudukan dan data balikan dalam aplikasi digital, berfungsi sebagai sarana pembuktian, autentikasi, dan otorisasi identitas dengan mekanisme keamanan berbasis biometrik, PIN, maupun QR Code. Landasan legalistik penelitian ini mencakup UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang memberikan legitimasi bagi Disdukcapil dalam menyelenggarakan pelayanan adminduk sebagai urusan wajib daerah; UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang mewajibkan pelayanan yang mudah, cepat, efektif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat; UU Nomor 24 Tahun 2013 tentang Administrasi Kependudukan sebagai landasan hukum utama penyelenggaraan adminduk; Permendagri Nomor 72 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan IKD; serta Perda Kota Jambi Nomor 10 Tahun 2016 tentang Administrasi Kependudukan.

Meskipun studi-studi dan kerangka teori tersebut telah memetakan faktor keberhasilan implementasi identitas digital, penelitian yang ada umumnya berhenti pada level deskriptif-implementatif dan belum menganalisis secara utuh kesesuaian antara tahap formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi sebagaimana ditekankan dalam

teori Manajemen Strategik terutama pada level pemerintah daerah. Belum adanya kerangka analisis yang menghubungkan ketika tahap tersebut secara sistematis menjadi celah keilmuan (*scientific gap*) yang mendasari pentingnya penelitian ini. Celah ini menjadi semakin relevan ketika dikaitkan dengan kondisi riil di Kota Jambi. Disdukcapil Kota Jambi memiliki peran strategis dalam mencapai target nasional aktivasi IKD, namun hingga pertengahan 2025 realisasinya baru mencapai 62.690 jiwa (13,36%) dari 478.046 jiwa wajib KTP, jauh dari target nasional 30%, dengan lebih dari 415.000 penduduk yang belum mengaktivasi identitas digitalnya.

Menurut Mintzberg dkk. (2018), strategi yang berhasil bukan hanya menghasilkan pertumbuhan, tetapi juga mampu menyesuaikan diri dengan keterbatasan waktu dan sumber daya yang ada; kesenjangan capaian ini mengindikasikan bahwa strategi Disdukcapil belum menghasilkan percepatan yang dibutuhkan. Penelitian ini menghadirkan inovasi dengan menerapkan teori Manajemen Strategik David (2017) yakni Formulasi, Implementasi, Evaluasi untuk memberdayakan strategi aktivasi IKD ditingkat pemerintah daerah, sekaligus memfokuskan kajian pada konteks lokal Kota Jambi yang belum pernah diteliti dengan pendekatan ini. Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah penelitian ini adalah: Bagaimana strategi yang dilakukan oleh Disdukcapil Kota Jambi dalam meningkatkan persentase aktivasi IKD?. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi yang dilakukan Disdukcapil Kota Jambi dalam meningkatkan aktivasi IKD, ditinjau dari tahap formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi menurut David (2017). Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperkaya kajian manajemen strategik dalam konteks transformasi digital pemerintah daerah, khususnya pada layanan administrasi kependudukan. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi dan rekomendasi kebijakan bagi Disdukcapil Kota Jambi maupun instansi sejenis dalam merancang strategi peningkatan aktivasi identitas kependudukan digital yang lebih tepat sasaran.

METODE

Penelitian ini mengadopsi pendekatan quasi kualitatif untuk menganalisis secara mendalam strategi Disdukcapil dalam meningkatkan capaian aktivasi IKD di Kota Jambi. Pendekatan ini menekankan interpretasi kontekstual terhadap data non-numerik untuk mengidentifikasi pola, tema, dan strategi implementasi di lapangan. Penggunaan NVivo 12 Pro memastikan transparansi dan ketelitian dalam proses pengkodean dan penyajian temuan, sementara tetap berakar pada pencarian makna dan pemahaman mendalam yang menjadi ciri khas penelitian kualitatif.

Data dalam penelitian ini diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi terhadap pihak-pihak terkait, dengan total 15 informan yang terdiri atas pejabat dan pegawai Disdukcapil Kota Jambi yang terlibat langsung dalam penyelenggaraan IKD (informan I1- 5) serta masyarakat sebagai pengguna layanan (Informan I6-15). Pemilihan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling* untuk menjangkau pejabat dan pegawai Disdukcapil yang secara langsung menangani perumusan

dan pelaksanaan strategi aktivasi IKD, sehingga informasi yang diperoleh benar-benar berasal dari pihak yang memahami persoalan secara mendalam. Teknik ini kemudian dilengkapi dengan *snowball sampling* untuk menjangkau informan dari kalangan masyarakat pengguna layanan, mengingat tidak tersedia kerangka sampel (*sampling frame*) yang pasti atas penduduk yang telah maupun belum mengaktivasi IKD, sehingga informan awal diminta merekomendasikan calon informan berikutnya hingga diperoleh variasi pengalaman dan sudut pandang yang memadai. Kombinasi kedua teknik ini memastikan data yang terkumpul merepresentasikan baik perspektif penyelenggaraan maupun pengguna layanan. Triangulasi sumber dilakukan untuk menjamin validitas data dengan membandingkan data dari pejabat Disdukcapil, staf pelaksana, dan masyarakat melalui wawancara, observasi, serta dokumentasi.

Teknik analisis data memanfaatkan NVivo 12 Pro sebagai perangkat CAQDAS (*Computer Assisted Qualitative Software*), mengacu pada model analisis interaktif Miles, Huberman dan Saldana (2020) yang mencakup kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil analisis NVivo dilanjutkan dengan pengkodean tematik menggunakan fitur (*node structure*) sebagai alat bantu pengorganisasian dan pengkodean data secara sistematis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan berikut menyajikan hasil analisis untuk data dari wawancara mendalam dan observasi terhadap strategi Disdukcapil Kota Jambi dalam meningkatkan persentase aktivasi IKD, berdasarkan tiga tahapan manajemen strategik David (2017) yaitu formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi, disertai komparasi dengan penelitian terdahulu dan landasan teoritik-legalistik yang relevan. Secara umum, hasil wawancara mendalam dengan informan I1-5 (pejabat dan pegawai Disdukcapil) serta I6-15 (Masyarakat pengguna layanan), yang diperkuat dengan observasi lapangan, menunjukkan tiga pola temuan utama. Pertama, pada tahap formulasi, strategi yang dirumuskan Disdukcapil Kota Jambi cenderung bersifat reaktif dan berorientasi pada capaian kuantitatif, sebagaimana disampaikan Kepala Dinas (I1) dan Sekretaris Disdukcapil (I2), dengan pelibatan stakeholder yang masih bersifat administratif satu arah.

Kedua, pada tahap implementasi, observasi lapangan dan keterangan Kabid PIAK (I3) serta petugas administrator IKD (I4-I5) memperlihatkan bahwa berbagai inovasi layanan (LATIN, jemput bola ke sekolah, desentralisasi di kecamatan) telah dijalankan, namun sangat bergantung pada sistem pusat dan belum diimbangi penanganan gangguan teknis yang terstandarisasi, ditambah guncangan kepercayaan publik akibat kasus penipuan bermodus LATIN. Ketiga, pada tahap evaluasi, hasil wawancara menunjukkan mekanisme monitoring masih berupa koordinasi cepat operasional (I3), bukan sisrem evaluasi strategis yang terencana, dengan indikator keberhasilan yang masih terbatas pada angka aktivasi kuantitatif tanpa dimanfaatkan sebagai umpan balik untuk penyesuaian strategi. Ketiga temuan ini menjadi dasar pembahasan lebih rinci pada masing-masing subbab berikut, yang juga dikuatkan dengan hasil pengodean Nvivo 12 Pro sebagai pelengkap analitik.

A. Formulasi Strategi

Formulasi strategi merupakan tahapan awal dalam manajemen strategik yang berfungsi menentukan arah kebijakan organisasi. Dalam konteks peningkatan aktivasi IKD, Disdukcapil Kota Jambi merumuskan strategi dengan mengacu pada kebijakan nasional sekaligus mempertimbangkan kondisi masyarakat. Hasil analisis data menggunakan Nvivo menunjukkan bahwa pendekatan pelayanan menjadi orientasi utama dalam formulasi strategi, sebagaimana tercermin dari dominasi kata seperti "kependudukan", "pencatatan", "pelayanan", dan "masyarakat" pada visualisasi *word cloud* Berikut :



Sumber: Diolah Peneliti (2026)

Gambar 1. Visualisasi *Word Cloud* Hasil Analisis NVivo 12 Pro

Berdasarkan visualisasi *word cloud* di atas, terlihat bahwa kata-kata dengan frekuensi kemunculan tertinggi adalah "pelayanan", "masyarakat", "kependudukan", dan "aktivasi". Dominasi kata-kata tersebut mencerminkan bahwa orientasi utama dalam proses formulasi strategi Disdukcapil Kota Jambi masih berkisar pada dimensi pelayanan teknis dan administratif, belum menyentuh aspek perubahan perilaku maupun pemberdayaan masyarakat secara lebih mendalam. Hal ini sejalan dengan pernyataan Kepala Bidang PIAK Disdukcapil Kota Jambi (I3): "Kami lebih menekankan pada pelayanan, bagaimana masyarakat bisa lebih mudah mengakses layanan termasuk aktivasi IKD". Pola ini mengindikasikan bahwa strategi yang dirumuskan lebih banyak berangkat dari perspektif penyelenggara layanan, bukan dari kebutuhan dan kondisi nyata masyarakat sebagai pengguna layanan. Temuan ini sejalan dengan pandangan Mergel dkk. (2019) yang menyatakan bahwa formulasi strategi transformasi digital yang tidak berangkat dari pemahaman mendalam terhadap perilaku pengguna cenderung menghasilkan program yang baik secara desain namun lemah dalam adopsi.

Dari aspek lingkungan eksternal, regulasi nasional berupa UU Nomor 24 Tahun 2013 dan Permendagri Nomor 72 Tahun 2022 memberikan legitimasi yang kuat terhadap pelaksanaan digitalisasi administrasi kependudukan. Namun kekuatan regulasi secara normatif belum sepenuhnya berbanding lurus dengan efektivitas implementasi. Dokumen Renja 2025 Disdukcapil Kota Jambi menyebutkan setidaknya empat tantangan

utama yang menghambat transformasi digital: (1) kesadaran hukum masyarakat yang belum merata; (2) belum tegasnya penerapan sanksi; (3) mobilitas penduduk yang cukup tinggi; serta (4) desakan masyarakat terhadap kualitas pelayanan. Faktor hambatan yang paling menonjol adalah rendahnya kesadaran masyarakat, sebagaimana disampaikan Sekretaris Disdukcapil Kota Jambi (I2): "Masyarakat anggap itu tak begitu penting. Ketika ada bansos, masyarakat baru mau urus IKD." Hambatan lain berupa keterbatasan perangkat teknologi juga menjadi perhatian, di mana tidak semua masyarakat memiliki *handphone* dengan spesifikasi minimal Android 5.0 (*Lollipop*) yang dipersyaratkan. Aspek kepercayaan publik pun terguncang pasca munculnya kasus penipuan yang mengatasnamakan operator layanan LATIN, yang menyebabkan Disdukcapil menghentikan sementara inovasi tersebut.

Dari aspek lingkungan internal, Disdukcapil Kota Jambi telah memiliki kapasitas SDM yang cukup baik, terbukti dari 17 inovasi yang berhasil diluncurkan hingga awal 2026. Namun demikian, program IKD masih diintegrasikan bersama program pencatatan sipil tanpa alokasi anggaran khusus. Petugas pengelola infrastruktur (I5) menyatakan: "SDM, operator, fasilitas komputer, jaringan internet yang harus dipenuhi... koneksinya juga harus stabil agar tidak bermasalah dengan data-data yang lain." Proses formulasi strategi yang dilakukan cenderung bersifat reaktif dan berbasis data capaian kuantitatif. Kepala Dinas Disdukcapil (I1) menjelaskan: "Strategi kita dulu pada awal-awal IKD diluncurkan, kami turun ke seluruh ASN karena fokus utama kami adalah ASN."

Sekretaris Disdukcapil (I2) menambahkan: "Kami melakukan pendataan dulu, di mana realisasinya yang masih kecil, dan itu menjadi target yang harus kami kejar." Kondisi ini sejalan dengan pandangan Mergel dkk., (2019) yang menemukan bahwa organisasi yang hanya merespons data kinerja kuantitatif tanpa menyertakan analisis budaya dan perilaku pengguna cenderung menghasilkan pola strategi yang berulang tanpa perubahan substantif. Pelibatan *stakeholder* dalam formulasi strategi mencakup kerja sama dengan media massa, sekolah, dinas sosial, serta pengiriman surat edaran kepada lurah dan camat. Namun keterlibatan RT/RW yang dinilai masyarakat lebih efektif masih bersifat administratif dan satu arah. Hal ini belum memenuhi tiga elemen kolaborasi efektif menurut C. E. Eresia-Eke & A. D. Soriakuma (2021) kepercayaan antar aktor, komitmen bersama yang terformalisasi, dan kepemimpinan inklusif.

B. Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan tahapan lanjutan yang berfokus pada pelaksanaan kebijakan secara operasional. Secara normatif, alur SOP layanan IKD di Kota Jambi telah dirancang secara sistematis berdasarkan Keputusan Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Nomor 39 Tahun 2024. Proses aktivasi dimulai dari pengunduhan aplikasi IKD, registrasi akun, verifikasi data biometrik, validasi petugas, pemberian PIN, hingga penerbitan IKD dalam bentuk *QR Code*. Setiap tahapan memiliki standar waktu pelayanan yang relatif singkat, sehingga secara normatif proses aktivasi dapat diselesaikan dengan efisien apabila seluruh persyaratan terpenuhi. Disdukcapil Kota Jambi telah mengembangkan berbagai inovasi pelayanan dalam implementasi

strategi pelayanan administrasi kependudukan, sebagaimana tercantum dalam tabel berikut:

Tabel 2. Inovasi Pelayanan Terpilih di Disdukcapil Kota Jambi (2023-2025)

No	Nama Inovasi	Deskripsi
1	LATIN (Layanan Aktivasi IKD <i>Online</i>)	Aktivasi IKD tanpa harus datang ke kantor Disdukcapil melalui layanan on call/video call
2	REAKSI CEPAT	Pelayanan keliling dan jemput bola memfasilitasi perekaman data Adminduk
3	RETAS (Rekam KTP-el di Sekolah)	Pemenuhan hak administrasi kependudukan bagi anak-anak yang sudah wajib KTP
4	LAMITRA (Layanan Adminduk Kemitraan)	Kemitraan dengan stakeholder dalam rangka layanan informasi/sosialisasi Adminduk
5	Mobil Layanan Adminduk	Menjangkau masyarakat di daerah yang sulit mengakses layanan, termasuk hari libur
6	DRIVE THRU LANTATUR	pengambilan dan layanan adminduk yang bisa langsung di ambil tanpa harus turun dari kendaraan.
7	KEMAS (KIA Menyapa Sekolah)	memfasilitasi kepemilikan dokumen Kartu Identitas Anak (KIA) bagi siswa di Sekolah
8	KEMASAN (Kerja Sama Mitra Kartu Identitas Anak)	optimalisasi pemanfaatan KIA melalui berbagai kerjasama <i>sponsorship</i>
9	KANDO KANTI (Kepemilikan Dokumen kartu Identitas anak dan Akta Kelahiran anak Panti)	pemenuhan dokumen kependudukan bagi anak-anak panti Kepemilikan Dokumen Kartu Identitas Anak dan Akta Kelahiran Anak Panti pada Dinas Dukcapil Kota Jambi
10	LAKeR (Layanan Adminduk keRumah)	Fasilitasi Pelayanan Administrasi Kependudukan ke Rumah-rumah bagi penduduk yang sakit, disabilitas, usia lanjut/lansia terkait perekaman data KTP-el dan pemuktahiran data kependudukan yang bersangkutan.
11	Gerakan Dukcapil Peduli ASN Kota Jambi	memfasilitasi langsung dokumen kependudukan berupa Akta Kematian, Kartu Keluarga dan KTP-el yang dibutuhkan oleh ahli waris .

12	JUBAIDAH (Jum'at Berbagi Berkah) Dukcapil	Melayani sambil beramal melalui Jum'at Berbagi Dukcapil Berkah memberikan sarapan pagi gratis setiap hari Jum'at kepada penduduk yang datang mengurus dokumen
13	Duta Dukcapil	Petugas yang bertugas untuk memandu masyarakat dalam memperoleh layanan Adminduk di Dinas Dukcapil

Sumber: Diolah penulis (2025)

Salah satu inovasi utama yang pernah diterapkan dalam misi meningkatkan capaian aktivasi IKD adalah program LATIN, yang memungkinkan masyarakat mengakses layanan administrasi kependudukan tanpa harus datang langsung ke kantor. Kabid PIAK (I3) menjelaskan: "LATIN itu singkatan dari Layanan Aktivasi IKD *Online*. Masyarakat tidak perlu datang ke kantor Disdukcapil. Dengan LATIN ini, jangkauannya jauh lebih luas." Program ini dirancang untuk menjawab kendala mobilitas dan keterbatasan waktu masyarakat. Namun, implementasinya terhenti akibat munculnya kasus penipuan yang mengatasnamakan operator LATIN, yang berdampak signifikan pada menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap IKD.

Inovasi layanan juga dilakukan melalui integrasi antara perekaman KTP elektronik dengan aktivasi IKD di sekolah-sekolah. Kabid PIAK (I3) menyatakan: "Kami juga melakukan jemput bola ke SMA/SMK yang ada di Kota Jambi. Pada saat mereka melakukan perekaman KTP-el, itu langsung kami arahkan untuk aktivasi IKD juga." Pelayanan juga didesentralisasi melalui petugas registrasi di kecamatan, sehingga masyarakat tidak perlu jauh-jauh ke kantor dinas. Terkait mekanisme penanganan gangguan teknis, hasil penelitian menunjukkan bahwa layanan IKD sangat bergantung pada sistem pusat. Ketika terjadi gangguan server dari pusat, pelayanan di tingkat daerah langsung terdampak. Petugas administrator IKD (I4) menyatakan: "Kalau gangguan dari pusat kami serahkan ke pusat, kalau gangguan dari kami jarang gangguan sejauh ini." Tidak ditemukannya SOP teknis yang spesifik untuk penanganan gangguan mengindikasikan bahwa mekanisme ini masih bersifat situasional dan belum terstandarisasi.

Meskipun berbagai inovasi telah dilakukan, hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi tersebut belum sepenuhnya mampu meningkatkan capaian aktivasi IKD secara signifikan. Komariah dan Rahmadanita (2025) menemukan bahwa perluasan layanan digital tanpa program literasi yang memadai justru berpotensi memperbesar ketimpangan akses, yang relevan dengan kondisi di Kota Jambi. Hasil analisis data menggunakan fitur *text search query* pada NVivo 12 Pro yang ditampilkan dalam bentuk visualisasi *Word Tree* menunjukkan bahwa kata kunci "IKD" dalam dimensi implementasi strategi sering dikaitkan dengan aktivitas sosialisasi, penggunaan aplikasi, kendala teknis, serta manfaat layanan. Pola ini mengindikasikan bahwa implementasi IKD tidak hanya bergantung pada ketersediaan sistem, tetapi juga berkaitan erat dengan bagaimana masyarakat memahami dan menggunakan layanan tersebut. Gambar 2.

Menunjukkan visualisasi *Word Tree* dari kata kunci "IKD" dari hasil proses coding menggunakan NVivo 12 Pro.

Berdasarkan visualisasi *Word Tree* di atas, terlihat bahwa cabang-cabang kata yang muncul di sekitar kata kunci "IKD" didominasi oleh konteks penggunaan layanan, proses aktivasi, serta hambatan yang dihadapi masyarakat. Kemunculan frasa seperti "aktivasi IKD", "menggunakan aplikasi", "layanan online", dan "belum bisa" secara berulang menggambarkan bahwa narasi seputar IKD di lapangan masih berkisar pada persoalan teknis dan aksesibilitas, bukan pada manfaat dan nilai tambah yang dirasakan secara nyata oleh pengguna. Hal ini memperkuat argumen bahwa implementasi strategi Disdukcapil masih bersifat *supply-driven*, yakni lebih fokus pada penyediaan layanan dibandingkan pada upaya membangun kesadaran dan kebutuhan dari sisi masyarakat itu sendiri. Temuan ini sejalan dengan Mir dkk. (2020) yang menegaskan bahwa keberhasilan implementasi identitas digital tidak semata ditentukan oleh ketersediaan infrastruktur, melainkan oleh sejauh mana strategi komunikasi mampu membangun kepercayaan dan pemahaman publik secara menyeluruh.

C. Evaluasi Strategi

Dimensi evaluasi strategi merupakan tahapan krusial dalam siklus manajemen strategis karena berfungsi menilai sejauh mana strategi yang telah dirumuskan dan diimplementasikan mampu mencapai tujuan yang ditetapkan. Visualisasi *project map* dari Nvivo 12 Pro menunjukkan bahwa aspek evaluasi memiliki hubungan yang erat dengan dimensi formulasi dan implementasi, namun intensitas keterkaitannya mengindikasikan bahwa fungsi evaluasi masih lebih banyak berperan sebagai aktivitas pelengkap dibandingkan instrumen utama pengambilan keputusan strategis.

Dalam rangka memetakan keterkaitan antar dimensi strategi secara lebih komprehensif, peneliti memanfaatkan fitur *project map* pada NVivo 12 Pro untuk memvisualisasikan hubungan antar *node* yang telah dikodekan selama proses analisis data. Fitur ini memungkinkan peneliti melihat secara grafis bagaimana dimensi formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi saling terhubung satu sama lain, termasuk seberapa kuat dan seberapa sering keterkaitan tersebut muncul dalam keseluruhan data wawancara, observasi, maupun dokumentasi yang telah dikumpulkan.

Visualisasi project map pada Gambar 3 di atas memperlihatkan peta keterkaitan antar node yang dihasilkan dari proses coding seluruh data penelitian menggunakan NVivo 12 Pro. Dari peta tersebut, terlihat bahwa ketiga dimensi manajemen strategik formulasi, implementasi, dan evaluasi saling terhubung satu sama lain, namun dengan tingkat kerapatan dan intensitas yang tidak merata. Dimensi implementasi tampak sebagai simpul dengan koneksi paling padat, yang mengindikasikan bahwa sebagian besar persoalan yang muncul dalam data terpusat pada tataran pelaksanaan di lapangan, bukan pada perencanaan maupun evaluasi. Hal ini sejalan dengan temuan wawancara yang menunjukkan berbagai kendala teknis dan perilaku masyarakat yang langsung bersinggungan dengan proses implementasi layanan IKD.

Visualisasi tersebut juga mengungkapkan bahwa hubungan antara dimensi evaluasi dengan dimensi formulasi relatif lebih lemah dibandingkan keterkaitan antar dimensi lainnya. Kondisi ini mencerminkan bahwa hasil evaluasi yang dilakukan Disdukcapil Kota Jambi belum sepenuhnya dimanfaatkan sebagai umpan balik (*feedback loop*) dalam proses penyusunan strategi berikutnya. Dalam kerangka teori David (2017), ketiga tahapan manajemen strategik seharusnya beroperasi sebagai siklus yang saling mengumpan balik secara berkelanjutan. Namun, pola yang tertangkap dalam project map ini justru menggambarkan kondisi sebaliknya di mana evaluasi cenderung bersifat terminal dan tidak menghasilkan penyesuaian strategis yang signifikan terhadap proses formulasi. Kondisi ini berimplikasi pada lemahnya kapasitas adaptif organisasi dalam merespons perubahan kondisi lapangan secara berkelanjutan dan terencana.

Mekanisme monitoring yang berjalan saat ini lebih menekankan pada pola koordinasi cepat antar pelaksana di lapangan. Kabid PIAK (I3) menyebutkan: "Untuk sistem koordinasi, kita ada grup koordinasi cepat antara petugas kecamatan dan tim teknis dinas untuk penyelesaian masalah secara *real-time*." Mekanisme ini lebih berperan sebagai sistem respons cepat operasional, bukan sebagai sistem evaluasi strategis yang terencana. Fatih dkk. (2025) menegaskan bahwa organisasi yang hanya mengandalkan koordinasi reaktif tanpa membangun sistem evaluasi strategis akan terus terjebak dalam siklus masalah yang berulang.

Indikator keberhasilan yang digunakan masih berfokus pada capaian aktivasi IKD secara kuantitatif. Data menunjukkan bahwa capaian Kota Jambi pada tahun 2024 mencapai 44.241 jiwa (9%) kemudian meningkat menjadi 62.690 jiwa (13,36%) pada 2025. Meskipun terjadi peningkatan, kesenjangan dengan target nasional 30% masih sangat signifikan. Ditemukan pula ketidakkonsistenan data antara data agregat dan dokumen LKJIP, yang mengindikasikan adanya kelemahan dalam sistem pelaporan. Selain itu, hasil monitoring tidak dimanfaatkan secara optimal untuk memperbaiki atau menyesuaikan strategi, menyebabkan stagnasi tanpa perubahan kebijakan yang substantif.

D. Komparasi Temuan dengan Penelitian Terdahulu dan Landasan Teoritik-Legalistik

Temuan penelitian ini menunjukkan relevansi yang kuat dengan penelitian terdahulu. Pertama, temuan sejalan (*linear*) dengan Mergel dkk. (2019) yang

menegaskan bahwa transformasi digital pemerintah mensyaratkan orientasi perubahan budaya organisasi. Di Kota Jambi, ketiadaan orientasi perubahan budaya dalam formulasi strategi menjadi salah satu penyebab capaian IKD yang stagnan. Kedua, penelitian ini memperluas temuan Mir dkk. (2020) tentang pentingnya strategi komunikasi, infrastruktur, dan kepercayaan publik dalam implementasi digital ID; di Kota Jambi, infrastruktur relatif tersedia tetapi strategi komunikasi masih satu arah dan kepercayaan publik terguncang akibat penipuan bermodus LATIN. Ketiga, berbeda dengan Sintha & Grestyana (2024) yang menekankan kendala *supply-side* (SDM & infrastruktur), penelitian ini menemukan bahwa hambatan utama di Kota Jambi bersifat *demand-side* (perilaku dan kesadaran masyarakat) - sebuah perluasan perspektif penting. Keempat, temuan penelitian mengonfirmasi bahwa koordinasi reaktif tanpa sistem evaluasi strategis menyebabkan siklus masalah yang berulang.

Dari sisi landasan legalistik, sebagian besar regulasi berada dalam posisi parsial terhadap temuan lapangan. Disdukcapil telah menjalankan mandat UU No. 23/2014 dan UU No. 25/2009, namun ketimpangan literasi digital menciptakan diskriminasi *de facto* dalam akses layanan yang bertentangan dengan prinsip kesetaraan akses. Posisi paling kritis ditemukan pada Perda Kota Jambi No. 10/2016 yang tidak dilengkapi pasal sanksi tegas, menjelaskan mengapa pendekatan berbasis himbauan belum cukup mendorong partisipasi masyarakat secara masif. Dari sisi landasan teoritik, kesenjangan paling mendasar ditemukan dalam hubungannya dengan kerangka David (2017). Ketiga syarat teori David tidak terpenuhi secara optimal: formulasi bersifat reaktif-pragmatis, implementasi terkendala faktor perilaku yang tidak terantisipasi sejak formulasi, dan evaluasi bersifat operasional tanpa *feedback loop* strategis. Kesenjangan serupa ditemukan terkait kerangka Ismunarta dkk., (2024) di mana pelibatan *stakeholder* masih bersifat administratif-simbolik tanpa mekanisme penguatan kapasitas aktor lokal.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa strategi peningkatan aktivasi IKD yang dijalankan Disdukcapil Kota Jambi telah mencakup ketiga tahapan manajemen strategik Fred R. David, namun belum berjalan secara efektif dan terintegrasi. Formulasi strategi masih bersifat reaktif dan berbasis data capaian kuantitatif tanpa analisis mendalam terhadap perilaku masyarakat. Implementasi menghadapi kendala struktural berupa ketimpangan literasi digital, keterbatasan perangkat, dan perilaku masyarakat yang pasif. Evaluasi berjalan hanya pada tataran operasional dan belum berkembang menjadi sistem evaluasi strategis yang mendorong perbaikan berkelanjutan. Secara keseluruhan, strategi yang ada masih bersifat *supply driven* sementara kondisi riil menuntut pendekatan yang lebih *demand-driven*.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan studi ini secara kuantitatif guna mengukur secara terukur pengaruh literasi digital, kepemilikan perangkat, dan tingkat kepercayaan publik terhadap keputusan masyarakat mengaktivasi IKD. Penelitian lanjutan juga perlu dilakukan secara komparatif di daerah lain dengan karakteristik demografis dan capaian aktivasi yang berbeda, untuk menguji sejauh mana pola *supply-driven* yang ditemukan di Kota Jambi berlaku secara umum.

Selain itu, kajian mendalam mengenai efektivitas mekanisme *feedback loop* antara evaluasi dan formulasi strategi yang dalam penelitian ini teridentifikasi sebagai titik lemah utama dapat menjadi arah penelitian berikutnya, khususnya untuk merumuskan model evaluasi strategis yang lebih adaptif bagi instansi Disdukcapil di tingkat daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Addo A., Senyo, & P. K. (2021). Advancing e-governance for development: Digital identification and its link to socioeconomic inclusion. *Government Information Quarterly*, 38. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101568>.
- Azka Kharisma Putri Imada, Firli Imansa Syafirlana, Kharimatun Nisa, Lia Meylani Widyawati, & Rheanda Abi Aufa. (2025). Strategi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dalam Percepatan Aktivasi Identitas Kependudukan Digital (IKD) di Kota Surabaya. *Journal of Governance Innovation*, 7(1), 313–329. <https://doi.org/10.36636/jogiv.v7i1.5800>
- C. E. Eresia-Eke & A. D. Soriakuma. (2021). Strategy Implementation Barriers and Remedies in Public Sector. *African Journal of Public Affairs*, 12(1). <https://repository.up.ac.za/bitstreams/e87d313e-0200-4f6e-98d0-ad21e699539b/download?>
- David, F. R. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases (16th ed.)*. Pearson.
- David, F. R. . (2017). *Strategic Management : Concepts and Cases : A Competitive Advantage Approach*. Pearson Education South Asia Pte Limited. https://books.google.com/books/about/Strategic_Management.html?id=15LzswEACAAJ
- Division for Public Institutions and Digital Government (DPIDG). (2022). *United Nations E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government*. United Nations, Department of Economic and Social Affairs (UN DESA), Division for Public Institutions and Digital Government (DPIDG). <https://digitallibrary.un.org/record/3990059?>
- Fairbanks, S. , & B. A. (2018). *What Is Strategy? In Performance-Based Strategy*. Leeds: Emerald Publishing. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/978-1-78743-795-120181001>
- Henry Mintzberg; Dror Etzion; Saku Mantere. (2018). Worldly Strategy for the Global Climate. *Stanford Social Innovation Review*, 16(4). <https://doi.org/10.48558/4abm-9021>
- Ines Mergel; Noella Edelmann; Nathalie Haug. (2019). Defining Digital Transformation: Results from Expert Interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Ismunarta, A., S., & Saputra, R. (2024). *Transformasi Sistem Pemerintahan: Maturitas Perangkat Daerah Penyelenggara Urusan Pemerintahan Wajib Pelayanan Dasar*. Bandung: Tirtabuan Media. <https://tirtabuanamedia.co.id/shop/buku-sosial-politik/politik-dan-pemerintahan/transformasi-sistem-pemerintahan-maturitas-perangkat-daerah-penyelenggara-urusan-pemerintahan-wajib-pelayanan-dasar/>
- Komariah, I., & Rahmadanita, A. (2025). of IMPLEMENTASI KEBIJAKAN IDENTITAS KEPENDUDUKAN DIGITAL DI KOTA JAMBI. *Jurnal Registratie*, 7(1). <https://doi.org/10.33701/jurnalregistratie.v7i1.5593>
- M. Asyraf Fatih, Udaya Madjid, & Fahmi Abdillah. (2025). OPTIMASI AKTIVASI IDENTITAS KEPENDUDUKAN DIGITAL OLEH DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN ACEH SELATAN PROVINSI ACEH. *Jurnal Registratie*, 7 (1), 16–34. <https://doi.org/https://doi.org/10.33701/jurnalregistratie.v7i1.5536>
- Matthew B. Miles, A. M. H. & J. S. (2020). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (4th ed.)*. SAGE Publications, Thousand Oaks, CA.
- Mir, U. B. , Kar, A. K., Dwivedi, Y. K. , Gupta, M. P. , & Sharma, R. S. (2020). Realizing digital

- identity in government: Prioritizing design and implementation objectives for Aadhaar in India. *Government Information Quarterly*, 37. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.101442>
- Sintha, M., & Grestyana, N. (2024). Mimbar : Jurnal Penelitian Sosial dan Politik DIGITALISASI BIROKRASI MELALUI IKD (IDENTITAS KEPENDUDUKAN DIGITAL) DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL DI KOTA PALANGKA RAYA. *Mimbar: Jurnal Penelitian Sosial Dan Politik*, 13(2). <https://disdukcapil.kalteng.go.id>
- Winarno, R. , & R. E. (2022). Good Governance Based Public Services. *NOTARIIL: Jurnal Kenotariatan*, 4(1), 8–17. <https://doi.org/https://doi.org/10.22225/jn.4.1.1155.8-17>