

KRISIS BUDAYA ORGANISASI DALAM PELAYANAN PUBLIK DIGITAL: STUDI PADA IMPLEMENTASI APLIKASI IKD

Nayla Mi'raz Salsabila¹, Keisya Hilda Adzania²,
Dwi Yuliani³, Ahmad Raihan Habiburrahman⁴,
Zaki Anandya Putra⁵

Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Tidar, Magelang, Jawa Tengah, Indonesia

Correspondent Author: naylamrzsalsabila@gmail.com¹,

Author Email: naylamrzsalsabila@gmail.com¹,
hylda.keisha@gmail.com², dwiyluni304@gmail.com³,
ahmadraihanhabiburrahman@gmail.com⁴,
zaakyputra@gmail.com⁵

Received: April 12, 2026. **Revised:** May 26, 2026. **Accepted:** May 28, 2026. **Issue Period:** Vol.10 No.2 (2026), Pp. 744-754

Abstrak: Organisasi yang baik adalah organisasi yang konsisten mengadopsi kebiasaan positif hingga berkembang menjadi budaya kerja yang adaptif dan berorientasi pada pelayanan. Namun, dalam konteks pelayanan publik digital di Indonesia, masih terdapat organisasi yang mempertahankan kebiasaan buruk hingga menjadi krisis budaya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bentuk krisis budaya organisasi dalam implementasi pelayanan publik digital melalui aplikasi Identitas Kependudukan Digital (IKD) serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat efektivitasnya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui studi pustaka, serta didukung oleh analisis ulasan masyarakat pada platform Google Play Store sebagai bukti empiris kondisi layanan. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa krisis budaya organisasi dalam implementasi IKD termanifestasi dalam empat bentuk. Adapun faktor penghambat serta dampaknya pada menurunnya kualitas pelayanan digital, terhambatnya agenda reformasi birokrasi, dan meningkatnya beban masyarakat. Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital pelayanan publik tidak dapat dicapai tanpa transformasi budaya organisasi yang sistemik, adaptif, dan berkelanjutan.

Kata kunci: budaya organisasi, pelayanan publik digital, identitas kependudukan digital, transformasi digital, e-government

Abstract: A well-functioning organization is one that consistently adopts positive habits, allowing them to evolve into an adaptive and service-oriented work culture. However, in the context of digital public services in Indonesia, there are still organizations that maintain poor habits to the extent that they develop into a cultural crisis. This study aims to analyze the forms of organizational culture crisis in the implementation of digital



DOI: 10.52362/jisamar.v10i2.2393

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

public services through the Digital Population Identity (IKD) application, as well as to identify the factors that hinder its effectiveness. This research employs a descriptive qualitative approach, with data collection techniques conducted through a literature review, supported by an analysis of public reviews on the Google Play Store platform as empirical evidence of service conditions. Data analysis was carried out through the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results of the study indicate that the organizational culture crisis in the implementation of IKD is manifested in four forms. The inhibiting factors, as well as their impacts, include a decline in the quality of digital services, the obstruction of the bureaucratic reform agenda, and an increased burden on the public. This study emphasizes that the success of digital transformation in public services cannot be achieved without a systemic, adaptive, and sustainable transformation of organizational culture.

Keywords: *organizational culture, digital public services, digital population identity, digital transformation, e-government.*

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pelayanan administrasi kependudukan merupakan salah satu bentuk pelayanan publik yang memiliki posisi fundamental dalam kehidupan masyarakat, karena berkaitan langsung dengan identitas hukum, akses terhadap layanan negara, serta pemenuhan hak-hak sipil warga negara. Oleh karena itu, kualitas pelayanan pada sektor ini menjadi indikator penting dalam menilai kinerja pemerintah sebagai penyedia layanan publik [1]. Namun, dalam praktiknya, pelayanan administrasi kependudukan di Indonesia masih menghadapi berbagai permasalahan, mulai dari keterbatasan akses, rendahnya efisiensi, hingga tingginya tingkat pengaduan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diberikan [2].

Seiring dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, pemerintah dituntut untuk melakukan transformasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik melalui penerapan electronic government (e-government). Digitalisasi layanan publik diyakini mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, serta kemudahan akses bagi masyarakat dalam memperoleh layanan [1]. Dalam konteks administrasi kependudukan, salah satu inovasi yang dikembangkan adalah aplikasi Identitas Kependudukan Digital (IKD) yang memungkinkan masyarakat mengakses dokumen kependudukan secara elektronik tanpa bergantung pada dokumen fisik.

Secara konseptual, implementasi IKD merupakan langkah strategis dalam mendorong transformasi digital sektor publik, sekaligus upaya untuk meningkatkan kualitas tata kelola pelayanan yang lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Namun, realitas implementasi menunjukkan adanya kesenjangan antara tujuan kebijakan dan hasil yang dicapai. Beberapa studi menunjukkan bahwa tingkat aktivasi IKD masih belum mencapai target yang ditetapkan, serta manfaatnya belum dirasakan secara optimal oleh masyarakat [1]. Selain itu, berbagai kendala seperti kurangnya koordinasi antar lembaga, sosialisasi yang belum merata, serta keterbatasan infrastruktur dan jaringan menjadi hambatan dalam implementasinya [1].

Lebih dalam dari itu, permasalahan implementasi IKD tidak semata-mata bersifat teknis atau infrastruktur, tetapi juga berkaitan dengan aspek non-teknis, khususnya budaya organisasi dalam instansi pemerintah. Rendahnya kolaborasi lintas sektor, resistensi terhadap perubahan, serta belum terbentuknya pola kerja yang adaptif terhadap teknologi digital menunjukkan adanya ketidaksiapan budaya organisasi dalam mendukung transformasi digital [2]. Padahal, keberhasilan implementasi e-government sangat bergantung pada kesiapan kelembagaan, termasuk nilai, norma, dan perilaku aparatur yang membentuk budaya kerja organisasi [3].

Budaya pelayanan publik yang masih cenderung birokratis, kurang inovatif, dan belum sepenuhnya berorientasi pada pengguna juga menjadi faktor yang memperlambat proses digitalisasi layanan. Dalam konteks ini, transformasi digital bukan hanya persoalan adopsi teknologi, melainkan juga transformasi budaya organisasi yang menuntut perubahan pola pikir, sikap, dan praktik kerja aparatur pemerintah agar lebih adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada kualitas pelayanan [4].



DOI: 10.52362/jisamar.v10i2.2393

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dilihat bahwa implementasi IKD tidak hanya menghadapi tantangan teknis, tetapi juga menunjukkan adanya indikasi krisis budaya organisasi dalam pelayanan publik digital. Kesenjangan antara inovasi teknologi dengan kesiapan budaya organisasi menjadi isu krusial yang perlu dianalisis secara lebih mendalam. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada analisis krisis budaya organisasi dalam pelayanan publik digital, khususnya pada implementasi aplikasi Identitas Kependudukan Digital (IKD), sebagai upaya untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan transformasi digital di sektor publik.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana bentuk krisis budaya organisasi dalam implementasi pelayanan publik digital melalui aplikasi Identitas Kependudukan Digital (IKD) pada instansi pemerintah?
2. Faktor-faktor budaya organisasi apa saja yang menghambat efektivitas implementasi aplikasi IKD dalam mendukung pelayanan publik digital?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis bentuk krisis budaya organisasi dalam implementasi pelayanan publik digital melalui aplikasi Identitas Kependudukan Digital (IKD) pada instansi pemerintah.
2. Mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor budaya organisasi yang menghambat efektivitas implementasi aplikasi IKD dalam mendukung pelayanan publik digital.

1.4 Kerangka Teori

a. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merujuk pada kumpulan nilai, norma, keyakinan, serta kebiasaan yang hidup dalam suatu organisasi dan menjadi pedoman bagi anggotanya dalam bertindak [5]. Budaya ini terbentuk melalui proses interaksi yang berlangsung terus-menerus dan berpengaruh pada cara pegawai bekerja, beradaptasi, serta merespon perubahan. Dalam organisasi publik budaya kerja umumnya bersifat hierarkis dan berorientasi pada prosedur sehingga sering kali kurang mendukung fleksibilitas dan inovasi. Denhardt dan Denhardt [6] menyatakan bahwa organisasi publik saat ini perlu mengembangkan budaya yang lebih adaptif, terbuka, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Budaya organisasi yang tidak mendukung perubahan dapat menjadi penghambat utama dalam proses digitalisasi. Pegawai cenderung bertahan pada cara kerja lama dan menunjukkan penolakan terhadap penggunaan teknologi baru. Kondisi ini muncul karena transformasi digital tidak hanya menuntut keterampilan teknis, tetapi juga perubahan pola pikir dan nilai kerja. Sedarmayanti [7] menjelaskan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi sangat dipengaruhi oleh budaya kerja yang mendorong inovasi, kolaborasi, dan pencapaian kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun budaya yang mendukung pembelajaran, adaptasi teknologi, dan orientasi pada pelayanan publik.

b. Pelayanan Publik Digital

Pelayanan publik digital adalah bentuk layanan pemerintah yang memanfaatkan teknologi informasi untuk meningkatkan kualitas, efisiensi, dan kemudahan akses bagi masyarakat [8]. Digitalisasi menjadi bagian dari upaya penerapan e-government yang bertujuan menciptakan pemerintahan yang lebih transparan, responsif, dan akuntabel. Dengan sistem digital, proses layanan dapat berjalan lebih cepat, biaya operasional dapat ditekan, dan masyarakat dapat mengakses layanan dengan lebih mudah.

Namun, keberhasilan pelayanan digital tidak hanya ditentukan oleh teknologi yang digunakan, tetapi juga oleh kesiapan organisasi dan sumber daya manusia. Hardiyansyah [9] menekankan bahwa kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh kemampuan aparatur, sistem kerja, serta orientasi pelayanan yang diterapkan. Dalam implementasi IKD, perubahan terjadi dari layanan tatap muka menuju layanan berbasis aplikasi yang lebih mandiri. Perubahan ini menuntut kesiapan baik dari pegawai maupun masyarakat. Osborne dan Gaebler [10] juga menegaskan bahwa inovasi di sektor publik harus diikuti dengan perubahan dalam cara kerja organisasi agar dapat mencapai efisiensi dan efektivitas. Dengan demikian, pelayanan publik digital memerlukan sinergi antara teknologi, budaya organisasi, dan kapasitas SDM agar dapat berjalan secara optimal. Dalam penelitian ini, pelayanan publik digital diukur melalui indikator efisiensi layanan, kemudahan akses, kecepatan pelayanan, serta



tingkat kepuasan masyarakat. Indikator ini digunakan untuk menilai keberhasilan implementasi IKD sebagai layanan digital.

Dalam penelitian ini, budaya organisasi diukur melalui beberapa indikator, yaitu tingkat adaptasi terhadap perubahan, kemampuan inovasi, pola kolaborasi antar pegawai, serta orientasi terhadap pelayanan masyarakat. Indikator ini digunakan untuk melihat sejauh mana budaya organisasi mendukung implementasi layanan digital.

c. Hubungan Budaya Organisasi dan Pelayanan Publik Digital

Budaya organisasi memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan pelayanan publik digital. Teknologi hanya berfungsi sebagai alat, sedangkan keberhasilan implementasi sangat ditentukan oleh perilaku dan kesiapan pegawai dalam menggunakannya. Budaya organisasi yang adaptif akan mendorong pegawai untuk menerima perubahan, meningkatkan kompetensi digital, serta memberikan pelayanan yang lebih responsif. Sebaliknya, budaya yang kaku dan resistif akan menghambat proses digitalisasi dan menurunkan kualitas layanan.

Dalam konteks implementasi IKD, budaya organisasi mempengaruhi bagaimana pegawai merespons sistem digital, berkoordinasi dalam pelaksanaan layanan, serta berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Rendahnya adaptasi budaya organisasi dapat menyebabkan penggunaan IKD tidak optimal dan berdampak pada rendahnya tingkat adopsi oleh masyarakat.

Dengan demikian, kerangka teori ini digunakan untuk menganalisis bagaimana budaya organisasi mempengaruhi keberhasilan pelayanan publik digital melalui implementasi aplikasi IKD. Fokus analisis terletak pada interaksi antara nilai organisasi, perilaku pegawai, dan kualitas layanan digital yang dihasilkan.

II. METODE DAN MATERI

2.1. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami lebih dalam bagaimana krisis budaya organisasi terjadi dalam pelayanan publik digital, khususnya pada implementasi aplikasi Identitas Kependudukan Digital (IKD) [11]. Pendekatan ini dipilih karena mampu melihat fenomena tidak hanya dari sisi teknis, tetapi juga dari sisi nilai, kebiasaan, dan perilaku organisasi yang berkembang di dalamnya [12]. Dalam konteks pelayanan digital, persoalan yang muncul sering kali tidak hanya berkaitan dengan sistem atau teknologi, tetapi juga dengan kesiapan organisasi dalam beradaptasi. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif dianggap lebih mampu menggambarkan kondisi tersebut secara utuh.

Penelitian ini juga menggunakan desain deskriptif untuk menggambarkan kondisi yang terjadi berdasarkan berbagai sumber yang telah ada [13]. Pendekatan ini memungkinkan penelitian dilakukan dengan melihat bagaimana implementasi IKD berjalan serta hambatan yang muncul dalam praktiknya [14]. Fokus utama dalam penelitian ini adalah bagaimana budaya organisasi mempengaruhi cara aparatur merespon perubahan digital, termasuk dalam hal adaptasi, koordinasi, dan orientasi pelayanan. Dengan demikian, penelitian ini berupaya menjelaskan hubungan antara budaya organisasi dan kualitas pelayanan publik digital.

2.2. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui studi pustaka dengan memanfaatkan berbagai sumber seperti buku, jurnal, dan dokumen kebijakan yang relevan. Studi pustaka digunakan untuk memahami konsep pelayanan publik digital serta bagaimana kebijakan transformasi digital dijalankan dalam praktik [15]. Melalui cara ini, penelitian tidak hanya mengandalkan satu sumber, tetapi menggabungkan berbagai referensi untuk mendapatkan gambaran yang lebih luas. Pendekatan ini juga membantu dalam melihat permasalahan secara lebih objektif berdasarkan hasil kajian yang sudah ada.

Selain itu, penelitian ini juga menelaah berbagai hasil penelitian terdahulu yang membahas implementasi IKD dan pelayanan publik digital [11]. Dari berbagai penelitian tersebut, terlihat bahwa masih terdapat sejumlah kendala, seperti rendahnya pemanfaatan teknologi, keterbatasan sumber daya, serta kurangnya kesiapan budaya organisasi [12]. Analisis terhadap penelitian sebelumnya membantu memperkuat pemahaman mengenai permasalahan yang terjadi secara berulang. Hal ini juga menjadi dasar dalam mengidentifikasi adanya krisis budaya organisasi dalam pelayanan publik digital.



Dokumen kebijakan dan laporan resmi juga digunakan sebagai sumber data pendukung dalam penelitian ini [13]. Dokumen tersebut memberikan gambaran mengenai arah kebijakan pemerintah dalam mendorong digitalisasi pelayanan publik [16]. Dengan menggabungkan berbagai sumber tersebut, data yang diperoleh menjadi lebih lengkap dan mampu mendukung analisis secara lebih mendalam. Hal ini penting agar penelitian tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga memiliki dasar yang kuat dari berbagai referensi yang relevan.

2.3. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan [13]. Proses ini digunakan untuk mengolah berbagai informasi dari sumber pustaka agar lebih terarah dan sesuai dengan fokus penelitian [12]. Pada tahap reduksi data, informasi yang dianggap relevan dipilih dan disederhanakan agar lebih mudah dianalisis. Hal ini penting karena data dari studi pustaka biasanya cukup banyak dan beragam.

Setelah itu, data disajikan dalam bentuk narasi yang disusun berdasarkan tema-tema tertentu [11]. Penyajian ini bertujuan untuk memudahkan dalam memahami hubungan antara budaya organisasi dan pelayanan publik digital [14]. Dengan menyusun data secara sistematis, pola-pola yang muncul dapat terlihat dengan lebih jelas. Tahap ini juga membantu dalam mengaitkan teori dengan kondisi yang terjadi dalam implementasi IKD.

Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan [13]. Kesimpulan disusun dengan menggabungkan berbagai temuan dari literatur yang telah dikaji [17]. Proses ini tidak dilakukan secara langsung, tetapi melalui tahapan yang berulang untuk memastikan konsistensi hasil. Dengan demikian, kesimpulan yang dihasilkan diharapkan mampu menjelaskan secara jelas mengenai krisis budaya organisasi dalam pelayanan publik.

2.4. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan berbagai sumber pustaka yang digunakan [13]. Perbandingan ini bertujuan untuk memastikan bahwa informasi yang digunakan memiliki kesesuaian dan dapat dipercaya [12]. Dengan menggunakan berbagai referensi, potensi bias dapat diminimalkan sehingga hasil penelitian menjadi lebih objektif. Hal ini penting terutama dalam penelitian berbasis studi pustaka.

Selain itu, penelitian ini juga memperhatikan aspek transferabilitas dengan menyajikan penjelasan yang rinci mengenai konsep dan temuan yang diperoleh [11]. Penjelasan yang jelas memungkinkan hasil penelitian digunakan sebagai referensi dalam konteks yang serupa [18]. Dalam penelitian kualitatif, konteks memiliki peran penting dalam menentukan relevansi hasil. Oleh karena itu, penyajian data dilakukan secara sistematis agar mudah dipahami.

Selanjutnya, dependabilitas dan konfirmabilitas dilakukan dengan memastikan bahwa seluruh proses analisis didasarkan pada sumber yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan [13]. Penggunaan referensi yang relevan membantu menjaga objektivitas penelitian [17]. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi dan dapat digunakan sebagai rujukan dalam kajian pelayanan publik digital.

III. PEMBAHASAN DAN HASIL

3.1 Analisis

a. Bentuk Krisis Budaya Organisasi dalam Implementasi IKD

Implementasi aplikasi Identitas Kependudukan Digital (IKD) sebagai bagian dari gerakan transformasi digital dalam sektor pelayanan administrasi kependudukan tidak hanya memberikan tantangan teknis, namun juga mengungkapkan adanya krisis yang lebih mendasar pada budaya organisasi. Krisis ini terlihat melalui empat indikator utama, yaitu adaptasi terhadap perubahan yang rendah, lemahnya kemampuan dalam berinovasi, kolaborasi lintas sektor yang krisis dalam berpola, serta belum terpusatnya orientasi pelayanan dengan pengguna.

Pada indikator pertama, adaptasi terhadap perubahan yang rendah menjadi bentuk nyata terjadinya krisis budaya organisasi dalam implementasi IKD. Melalui pandangan konseptual, dalam tahap adaptasi organisasi memberikan persyaratan untuk terjadinya perubahan perilaku, pola kerja, serta nilai-nilai internal aparatur yang selaras dengan lingkungan yang dituntut untuk berubah. Namun, berbagai penelitian menunjukkan masih banyak aparatur yang mempertahankan cara lama, yaitu pola kerja yang bersifat tatap muka, meskipun sistem transformasi digital seperti IKD telah disediakan. Bukti konkret rendahnya adaptasi ini dapat dilihat dari data capaian IKD di



Kabupaten Bandung yang hanya mencapai 2,40% dari total target sebesar 2.718.013 penduduk sepanjang tahun 2024 [19]. Temuan pendukung argumen juga ditemukan di Kota Bukittinggi, di mana penerapan IKD terhambat oleh kurangnya informasi yang diberikan aparatur kepada masyarakat mengenai cara mengaktifkan aplikasi, di samping isu teknis pada jaringan SIAK yang kerap mengalami gangguan [20]. Hal tersebut juga dapat dilihat dari banyaknya keluhan masyarakat melalui platform Google Play Store yang mengindikasikan bahwa petugas tidak mampu memberikan panduan teknis penggunaan aplikasi, bahkan dalam beberapa kasus petugas tidak memahami cara kerja sistem itu sendiri. Persoalan tersebut bukan hanya sekedar keterampilan teknis yang lemah, namun juga membuktikan bahwa integrasi perubahan digital belum menyeluruh terinstalasi ke dalam kesadaran dan praktik kerja aparatur. Tingkat aktivasi IKD yang sebagian besar belum mencapai target di berbagai daerah bukan hanya sekedar keterbatasan infrastruktur saja, namun juga oleh aparatur yang tidak memiliki kesiapan yang cukup dalam merespons dan mengawal perubahan [1].

Indikator kedua, kemampuan berinovasi yang lemah dalam organisasi pemerintah turut menjadi wujud nyata terjadinya krisis budaya. IKD lahir sebagai bentuk inovasi dengan datang secara top-down, yaitu mengalir dari tingkat pusat ke daerah tanpa adanya idealisasi oleh budaya inovatif yang seharusnya tumbuh dari internal organisasi tersebut. Hal ini berakibat pada aparatur yang bersikap pasif, alih-alih memosisikan dirinya sebagai agen pembaruan layanan, justru menjalankan sistem hanya sebatas kewajiban prosedural saja. Gejala ini terlihat jelas dari pola respons pada ulasan negatif di Google Play Store, di mana pembaruan aplikasi yang merespons keluhan pengguna dalam rentang waktu lama menunjukkan nilai pelayanan yang tidak responsif. Inovasi di sektor publik hanya akan berdampak nyata apabila diikuti oleh perubahan cara kerja organisasi secara menyeluruh [10]. Teknologi dengan kemajuannya yang terus melaju hanya akan menjadi instrumen tidak optimal dalam kebermanfaatannya apabila aparatur tetap tidak mengembangkan budaya belajar dan kemampuan adaptasi inovasi dari internal. Hal tersebut perlu menjadi seruan keras bagi pemerintah maupun aparatur, bahwa reformasi birokrasi dapat dikatakan berhasil jika bergantung dengan budaya kerja yang menekankan kemajuan inovasi dan terukurnya pencapaian kerja.

Indikator ketiga, krisisnya pola kolaborasi lintas sektor menjadi persoalan struktural dalam memperburuk implementasi IKD. Sinergi antara unit-unit internal yang melemah dalam ekosistem IKD, seperti bagian teknologi informasi, layanan publik, dan komunikasi kelembagaan membuktikan bahwa sosialisasi program kepada masyarakat tidak merata. Penyelenggaraan layanan yang terfragmentasi merupakan hasil dari tiap unit yang berjalan secara mandiri tanpa koordinat jelas. Kejadian tersebut terbukti dalam jejak digital berbagai ulasan dari pengguna yang mengungkapkan kebingungan tentang kemana harus melapor saat mengalami kendala teknis pada aplikasi, menandakan tidak adanya mekanisme koordinasi yang terpadu antara pengembang sistem di tingkat pusat dan petugas lapangan di tingkat daerah. Rendahnya koordinasi antar lembaga menjadi salah satu hambatan utama dalam mendorong capaian aktivasi IKD [2]. Selain itu, Saepudin [19] dalam kajiannya di Disdukcapil Kabupaten Bandung secara spesifik mengidentifikasi bahwa pelaksanaan informasi terkait IKD belum optimal karena banyak tujuan yang tidak terlaksana dan tidak dikomunikasikan secara baik, baik kepada karyawan maupun pimpinan Komunikasi yang tidak optimal berdampak pada pembagian kerja yang terkadang berlawanan dari kesepakatan awal akibat dari kolaborasi yang tidak dilaksanakan secara terstruktur. Budaya kerja yang bersifat unit yang berpusat pada tugasnya masing-masing, menjadi akar dari lemahnya kolaborasi ini.

Indikator keempat, pelayanan yang belum berorientasi pada pengguna menggambarkan watak birokrasi yang masih mendominasi dalam kultur organisasi publik di Indonesia. Budaya birokratis yang prosedural dan hierarkis membuat aparatur lebih berorientasi pada kepatuhan terhadap regulasi daripada pada kualitas pengalaman pengguna [5]. Dalam IKD, hal ini terpaparkan melalui respons resmi dari pihak pengelola yang minim terhadap ulasan negatif yang bertahan dalam jangka panjang di platform digital. Mekanisme citizen feedback yang tidak ada membuktikan bahwa suara masyarakat masih belum dijadikan patokan arah dalam hal pengelolaan dan perbaikan layanan publik. Organisasi publik pada era kontemporer perlu mengembangkan budaya yang adaptif, terbuka, dan bersungguh-sungguh berorientasi pada kepentingan masyarakat [6]. Keempat bentuk krisis yang telah dipaparkan menunjukkan permasalahan kompleksitas krisis budaya organisasi yang dihadapi dalam implementasi IKD.

b. Faktor Budaya Organisasi yang Menghambat Efektivitas IKD

Adapun empat faktor budaya organisasi yang sistematisnya melemahkan efektivitas pada implementasi IKD sebagai layanan publik digital, yaitu warisan budaya birokrasi yang hierarkis, kompetensi digital sumber



daya manusia yang mengalami kesenjangan, sistem insentif dan akuntabilitas kelembagaan yang lemah, serta pola komunikasi satu arah yang tidak responsif.

Pertama adalah budaya birokrasi yang terus mewariskan sifat hierarkis dan masih terus mengikat organisasi pemerintah. Secara historis, pembangunan organisasi publik di Indonesia bukan berorientasi pada kepuasan pengguna ataupun hasil, organisasi berdiri di atas lapisan dinding rasa patuh terhadap atasan dan kesetiaan pada prosedural yang baku. Struktur inilah yang melahirkan budaya menunggu arahan dalam tiap prosedural organisasi, tidak ditangani secara cepat membuktikan lemahnya sikap inisiatif aparatur dalam menangani keluhan masyarakat. Padahal di era transformasi digital seperti saat ini membutuhkan desentralisasi keputusan, respons yang tanggap dan cepat, serta fleksibilitas. Transformasi digital di sektor publik tidak dapat berjalan optimal jika tidak disertai transformasi budaya yang mendorong aparatur berpikir lebih mandiri, proaktif, dan adaptif [4]. Selama budaya hierarkis ini terus mengakar kuat, percepatan digitalisasi layanan hanya akan terjadi di permukaan tanpa dapat mengubah cara kerja.

Kedua adalah kesenjangan dalam kompetensi digital yang melahirkan resistensi pasif terhadap sistem baru. Aparatur yang tidak memiliki kapabilitas teknis yang memadai dalam mengoperasikan, menjelaskan, dan mendukung pengguna dalam menggunakan IKD masih banyak ditemukan. Namun mindset yang memandang teknologi sebagai beban tambahan alih-alih sebagai alat kerja baru berupa wujud nyata bahwa permasalahannya lebih dari sekedar kendala teknis. Hambatan yang muncul secara signifikan dalam pelayanan publik merupakan hasil dari sumber daya manusia yang memiliki keterbatasan dalam memanfaatkan teknologi informasi. Digitalisasi pelayanan kependudukan kerap dibatasi oleh literasi digital aparatur yang rendah dan berimbas pada ketidakmampuan mereka memandu masyarakat dalam proses adopsi sistem baru [11]. Permasalahan ini tidak hanya mengakar pada aparatur, namun juga pada lingkup masyarakat. [20] menemukan bahwa di Kota Bukittinggi, masyarakat yang mengalami kesulitan dalam mengoperasikan aplikasi IKD atau merasa kurang yakin terhadap keamanan data pribadinya cenderung menunda bahkan menghindari proses pendaftaran. Hal tersebut sejalan dengan Technology Acceptance Model (TAM) yang menjelaskan bahwa penerimaan teknologi bergantung pada tanggapan pengguna dalam merasakan manfaat dan kemudahan penggunaannya. Kesenjangan yang terjadi hanya akan terus menjadi hambatan struktural jika tidak disertai dengan langkah yang serius dalam pengembangan kompetensi digital yang menyeluruh.

Ketiga adalah lemahnya sistem insentif dan akuntabilitas kelembagaan dalam mendukung adopsi IKD. Masih minimnya mekanisme yang memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap aparatur yang aktif mendukung digitalisasi, maupun pemberian hukuman nyata bagi yang menghambatnya, melahirkan kondisi di mana aparatur tidak merasa harus bertanggung jawab secara personal terhadap keberhasilan berjalannya program IKD. Keberhasilan digitalisasi belum dijadikan alat ukur evaluasi kinerja utama secara serius dan terukur. Capaian IKD yang masih belum optimal salah satunya disebabkan oleh lemahnya sistem monitoring dan evaluasi yang mengaitkan kinerja individu dengan keberhasilan program digital [13].

Keempat adalah pola komunikasi yang bersifat satu arah dan kurang merespons umpan balik publik. Sosialisasi pengenalan IKD kepada masyarakat di berbagai daerah umumnya hanya dilakukan sebatas penyampaian informasi dari instansi, tanpa membangun pemahaman mendalam pada diri masyarakat terhadap program yang berjalan. Tidak adanya ketersediaan kanal resmi yang secara aktif menghubungkan keluhan masyarakat, termasuk yang tercermin di Google Play Store ke dalam proses perbaikan pada layanan, menggambarkan budaya komunikasi vertikal yang kaku. Sistem layanan adminduk yang terintegrasi memerlukan komunikasi yang bersifat dialogis dan partisipatif, bukan sekedar penyebaran informasi [3]. Sosialisasi yang belum merata dan kurang tepat sasaran menjadi salah satu kelemahan internal Disdukcapil dalam mendorong capaian program IKD [2]. Keempat faktor tersebut saling-saling terhubung dalam bentuk interaksi yang kuat satu sama lain, alhasil secara struktural membentuk ekosistem budaya organisasi yang kurang kondusif bagi keberhasilan transformasi digital.

3.2 Dampak

a. Kualitas Pelayanan Publik Digital

Krisis budaya organisasi yang muncul dalam implementasi IKD berdampak langsung dan terukur terhadap tingkat kualitas pelayanan publik digital yang dirasakan oleh masyarakat. Dampak ini dapat dilihat melalui tiga dimensi utama: efisiensi layanan, kemudahan akses, dan tingkat kepercayaan publik.



Melalui sisi efisiensi layanan, IKD dirancang untuk memangkas birokrasi dan menghemat waktu masyarakat dalam kemudahannya mengakses dokumen kependudukan. Namun, pencapaian tujuan belum sepenuhnya optimal dengan adanya krisis budaya organisasi. Masyarakat masih tetap diwajibkan untuk hadir secara fisik ke kantor Disdukcapil dalam melakukan aktivasi IKD, yang tentunya meniadakan nilai kepraktisan dalam digitalisasi. Kondisi ini terjadi sebagai bentuk konsekuensi dari rendahnya budaya adaptasi pada aparatur yang belum mengembangkan efektivitas mekanisme layanan jarak jauh. Ketidaksiapan aparatur dalam pemberian dukungan pada proses aktivasi mandiri oleh masyarakat menjadi salah satu penyebab stagnannya capaian IKD di berbagai daerah [1].

Sedangkan pada sisi kemudahan akses, hambatan teknis yang tidak segera ditangani terekam melalui ulasan masyarakat di Google Play Store, seperti fitur verifikasi wajah yang masih kurang stabil, proses login yang kerap gagal, dan lainnya merupakan bentuk dari kualitas layanan yang tidak dikelola secara aktif dalam wujud ketidakresponsifan organisasi menanggapi keluhan masyarakat. Kualitas pelayanan publik tidak bukan hanya terpusat pada seberapa canggih teknologi yang digunakan, tetapi juga terukur dengan sejauh mana organisasi aktif dalam pemeliharaan dan peningkatan layanan berdasarkan umpan balik yang diberikan pengguna. Kualitas layanan akan stagnan bahkan melemah apabila institusi tidak mengadaptasi sikap umpan balik terhadap keluhan pengguna.

Pada sisi kepercayaan publik, rating dan ulasan rendah yang terus bertahan dan berkembang di kanal Play Store bukan sekadar indikator tingkat ketidakpuasan secara teknis, namun juga pertanda makin terkikisnya kepercayaan masyarakat terhadap kapasitas pemerintah dalam mengelola transformasi digital. Rendahnya kepuasan masyarakat terhadap layanan IKD berkorelasi erat dengan budaya responsif yang absen dalam organisasi penyelenggara [13]. Kepercayaan publik yang semakin menipis hanya akan berdampak jangka panjang pada legitimasi program digitalisasi pemerintah secara menyeluruh, karena masyarakat yang pernah mengalami pengalaman buruk cenderung tidak kembali menggunakan sistem digital pemerintah di kemudian hari.

b. Organisasi Pemerintah

Krisis budaya dalam implementasi IKD pada sektor organisasional berdampak pada agenda reformasi birokrasi yang stagnan, reputasi kelembagaan buruk, serta siklus masalah yang berulang tanpa adanya solusi yang menyentuh hingga akar persoalan.

Implementasi IKD merupakan bagian dari agenda Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang menjadi pilar utama good governance di era digital [17]. Namun, saat internalisasi nilai-nilai digital dalam instansi penyelenggara terhambat dengan krisis budaya organisasi, agenda SPBE secara keseluruhan juga turut mengalami hambatan. IKD yang gagal dalam mencapai target tidak hanya berdampak pada satu program, namun secara sistematis juga menciptakan komitmen yang lemah terhadap transformasi digital. Instansi yang tidak mampu mengimplementasikan IKD akan berhadapan dengan tantangan yang serupa pada program pemberdayaan digitalisasi berikutnya, karena akar masalahnya, yaitu krisis budaya organisasi tidak ditangani dengan serius.

Apabila layanan digital tidak sepenuhnya fungsional, Disdukcapil sebagai instansi yang paling bersentuhan langsung dengan kebutuhan warga negara terkait identitas hukum warga akan kehilangan legitimasi di mata publik. Inovasi layanan administrasi kependudukan yang berhasil mencapai tujuan, seperti SI LAKU O2T di Kolaka Utara, justru berkembang dari komitmen kuat kelembagaan dengan budaya pelayanan yang berpusat pada hasil, bukan sekadar kepatuhan prosedural [3]. Hal ini menunjukkan bahwa dari budaya organisasi yang berkualitas, mencerminkan reputasi dan kinerja suatu lembaga.

Tanpa adanya wujud transformasi budaya yang jelas, teknologi yang paling maju tetap tidak dapat menghasilkan perbaikan layanan berkelanjutan dan hanya membentuk siklus masalah yang berulang tanpa penanganan serius. Masalah yang sama akan terus muncul dengan wujud berbeda: hari ini dengan IKD, kemudian hari mungkin dengan program digital lainnya. Investasi dalam teknologi tanpa diimbangi dengan transformasi budaya hanya akan menghasilkan penyelesaian yang sementara dan tidak menyentuh akar persoalan sesungguhnya [4].

c. Masyarakat

Masyarakat sebagai penerima layanan berakhir menanggung beban terberat dari dampak adanya krisis budaya organisasi dalam implementasi IKD. Dampak ini meliputi hambatan dalam hak sipil, kesenjangan digital, serta dualisme sistem layanan yang belum terintegrasi menyeluruh.



Dokumen kependudukan yang menjadi pintu akses terhadap berbagai layanan negara di berbagai sektor merupakan hak dasar bagi setiap warga negara. Ketika IKD yang merupakan bentuk representasi dokumen digital tidak sepenuhnya berfungsi optimal akibat krisis budaya organisasi pihak penyelenggara, masyarakat mengalami hambatan dalam pemenuhan hak-hak sipilnya [2]. Resistensi terhadap IKD tidak hanya bersumber dari ketidaktahuan, tetapi juga dari kekhawatiran psikologis yang nyata [21]. Kelompok masyarakat yang paling terdampak adalah mereka yang telah berupaya beralih ke sistem digital namun berhadapan dengan kegagalan teknis yang tidak tanggap penyelesaiannya, sehingga terjebak dalam layanan yang tidak pasti. Kelompok masyarakat yang sudah terdampak oleh krisis budaya organisasi penyelenggara justru menjadi kelompok yang paling sulit dijangkau oleh manfaat transformasi digital [22].

Krisis budaya organisasi juga memiliki potensi dalam perluasan kesenjangan digital di masyarakat. Kelompok yang sudah memiliki literasi digital yang baik dan bersedia mengikuti jalannya proses transformasi digital melalui penggunaan IKD justru mendapatkan pengalaman mengecewakan, hal ini menimbulkan disinsentif untuk mengadopsi sistem digital di bawah naungan pemerintah. Sementara itu, kelompok yang masih belum melek teknologi tetap tertinggal karena ketidakefektifan sosialisasi terkait IKD dalam jangkauan mereka. Kesenjangan dalam pemanfaatan teknologi informasi pada layanan publik tidak hanya terjadi disebabkan faktor keterbatasan masyarakat, tetapi juga karena organisasi pemerintah yang gagal dalam menjembatani kesenjangan secara aktif [12].

Dualisme sistem layanan yang belum sepenuhnya terintegrasi merupakan bentuk dari beban ganda yang menjadi konsekuensi praktis dan dirasakan sehari-hari oleh masyarakat. IKD yang belum sepenuhnya dapat diandalkan, membuat masyarakat masih harus menyimpan dan membawa dokumen fisik sebagai cadangan. Transformasi digital yang dicanangkan belum benar-benar diadopsi sepenuhnya untuk menggantikan sistem lama, hanya menambahkan lapisan kompleksitas dalam kehidupan administratif. Kontribusi IKD terhadap peningkatan kualitas layanan publik tidak hanya bergantung pada keberadaan aplikasi digital semata, melainkan juga sangat dipengaruhi oleh faktor sosial, budaya, dan psikologis masyarakat [20]. Hal ini menunjukkan iindikasi bahwa transisi menuju pelayanan publik digital yang sesungguhnya masih membutuhkan proses yang panjang dan proses itu tidak akan dapat ditempuh selama krisis budaya organisasi yang merupakan hambatan utama belum ditangani secara sistemik dan berkesinambungan [11].

Analisis dan dampak yang telah diuraikan memberikan gambaran terstruktur bahwa krisis budaya organisasi dalam implementasi IKD bukan persoalan yang berdiri sendiri, melainkan bentuk nyata dari permasalahan yang lebih struktural: ketidakseimbangan antara kecepatan adopsi teknologi dengan kesiapan nilai, norma, dan perilaku organisasi dalam mengadopsi transformasi digital. Oleh karena itu, bentuk penyelesaian permasalahan ini tidak dapat ditempuh melalui pembaruan sistem atau penambahan infrastruktur, tetapi memerlukan intervensi tepat sasaran pada dimensi budaya organisasi itu sendiri melalui kepemimpinan yang adaptif, penguatan sistem akuntabilitas, kompetensi digital yang berkelanjutan, serta memberi ruang luas dalam mekanisme dialog dengan masyarakat untuk benar-benar dapat membentuk arah yang tajam dan layanan publik digital yang berkualitas.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa implementasi Identitas Kependudukan Digital (IKD) sebagai bagian dari transformasi digital pelayanan publik di Indonesia masih menghadapi berbagai kendala yang bersifat struktural dan kultural. Permasalahan utama yang ditemukan tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis dan infrastruktur, melainkan lebih mendalam pada adanya krisis budaya organisasi dalam instansi pemerintah. Krisis tersebut tercermin dalam rendahnya tingkat adaptasi aparatur terhadap perubahan, lemahnya budaya inovasi, kurang optimalnya kolaborasi lintas sektor, serta orientasi pelayanan yang belum sepenuhnya berfokus pada kebutuhan masyarakat.



Selain itu, faktor-faktor penghambat seperti dominannya budaya birokrasi yang hierarkis, kesenjangan kompetensi digital sumber daya manusia, lemahnya sistem insentif dan akuntabilitas, serta pola komunikasi yang masih bersifat satu arah turut memperburuk efektivitas implementasi IKD. Dampak dari kondisi tersebut terlihat pada belum optimalnya kualitas pelayanan publik digital, rendahnya tingkat kepuasan dan kepercayaan masyarakat, serta terhambatnya agenda reformasi birokrasi berbasis digital. Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital dalam pelayanan publik sangat bergantung pada kesiapan budaya organisasi yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada pelayanan. Oleh karena itu, pemerintah perlu melakukan penguatan budaya kerja aparatur melalui kepemimpinan transformasional, peningkatan kompetensi digital secara berkelanjutan, serta pembangunan sistem insentif yang mampu mendorong aparatur untuk lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Agus Dwiyanto [8] yang menekankan bahwa kualitas pelayanan publik ditentukan oleh kapasitas organisasi dan perilaku aparatur, serta didukung oleh penelitian Iqbal dan Mirza [11] yang menunjukkan bahwa rendahnya kesiapan sumber daya manusia dan budaya kerja menjadi hambatan utama dalam digitalisasi pelayanan publik. Oleh karena itu, transformasi digital yang tidak diiringi dengan transformasi budaya organisasi berpotensi menghasilkan perubahan yang tidak berkelanjutan. Dalam konteks tersebut, pemerintah juga perlu mengembangkan sistem monitoring dan evaluasi berbasis data real-time yang dapat mengintegrasikan informasi mengenai tingkat aktivasi IKD, performa aplikasi, serta umpan balik masyarakat sebagai dasar pengambilan kebijakan yang lebih adaptif dan responsif.

Selain penguatan berbasis data, keberhasilan implementasi IKD juga perlu didukung oleh prinsip efektivitas, efisiensi, dan keberlanjutan kebijakan. Integrasi sistem layanan digital harus dioptimalkan untuk mengurangi duplikasi proses pelayanan dan meminimalisir kebutuhan layanan tatap muka sehingga tujuan digitalisasi dapat tercapai secara lebih efektif dan efisien. Di sisi lain, keberlanjutan implementasi IKD memerlukan penguatan komunikasi partisipatif dengan masyarakat agar tercipta kepercayaan publik serta peningkatan kualitas pelayanan secara berkelanjutan. Dengan demikian, implementasi IKD tidak hanya menjadi bentuk modernisasi administrasi, tetapi juga menjadi upaya nyata dalam mewujudkan pelayanan publik digital yang lebih responsif, transparan, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

REFERENSI

- [1] A. Kamila, "Penerapan electronic government melalui aplikasi Identitas Kependudukan Digital (IKD) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandar Lampung," Universitas Lampung, 2024.
- [2] D. P. Arsella and Kismartini, "Analisis lingkungan internal dan eksternal dalam meningkatkan capaian Identitas Kependudukan Digital (IKD) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Semarang," Universitas Diponegoro, 2025.
- [3] M. Adzam, "Inovasi pelayanan publik: Sistem Layanan Adminduk Kolaka Utara Offline, Online dan Terintegrasi (SI LAKU O2T)," *Matra Pembaruan*, vol. 9, no. 2, pp. 93–105, 2025, doi: 10.21787/mp.9.2.2025.93-105.
- [4] S. Dinarwati, N. Mayasari, A. Suhara, L. Natika, S. Aulia, and T. Kartini, *Manajemen pelayanan publik: Konsep, strategi, dan inovasi untuk tata kelola modern*. Widina Media Utama, 2025.
- [5] S. P. Robbins and T. A. Judge, *Organizational behavior*, 17th ed. Pearson Education, 2017.
- [6] R. B. Denhardt and J. V Denhardt, *The new public service: Serving, not steering*. Routledge, 2015.
- [7] Sedarmayanti, *Manajemen sumber daya manusia reformasi birokrasi*. Refika Aditama, 2017.
- [8] A. Dwiyanto, *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. Gadjah Mada University Press, 2021.
- [9] Hardiyansyah, *Kualitas pelayanan publik*. Gava Media, 2018.
- [10] D. Osborne and T. Gaebler, *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley, 1992.



DOI: 10.52362/jisamar.v10i2.2393

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

- [11] M. Iqbal and T. Mirza, "Digitalisasi pelayanan publik dalam sektor pelayanan kependudukan BT - Prosiding Resiliensi Indonesia dalam Pusaran Disrupsi Global," 2024. doi: 10.30589/proceedings.2024.1042.
- [12] I. Ekram, W. Tuanaya, and M. Wance, "Pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan publik Kantor Manunggal Satu Atap Provinsi Maluku," *J. Gov. Soc. Policy*, vol. 3, no. 1, pp. 1–13, 2022, doi: 10.24815/gaspol.v3i2.26209.
- [13] R. N. Hapit, "Kinerja organisasi dalam pelayanan program identitas kependudukan digital (IKD) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang," *J. Reg. Public Adm.*, 2025.
- [14] S. D. Ansek, "Implementasi program identitas kependudukan digital (IKD) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jayawijaya," *Institut Pemerintahan Dalam Negeri*, 2024.
- [15] M. N. Harahap, "Akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik guna peningkatan tata kelola pemerintahan," *Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia*, 2023.
- [16] M. Nur, A. Fitriani, E. M. Usulu, and A. J. Mahardhani, *Inovasi dalam administrasi publik*. PT Media Penerbit Indonesia, 2024.
- [17] A. R. Ilham, Y. S. Dewi, and R. Gusty, "Sistem pemerintahan berbasis elektronik (SPBE) sebagai pilar good governance: Refleksi tata kelola pemerintah daerah," *J. Adm. Publik*, vol. 12, no. 2, pp. 45–56, 2020.
- [18] S. Marwiyah, *Strategi peningkatan kualitas pelayanan publik di era digitalisasi*. 2023.
- [19] W. Saepudin, "Koordinasi Identitas Kependudukan Digital (IKD) dalam pelayanan publik," *Imperium: J. Kajian Pemerintahan Kebijakan Publik*, vol. 1, no. 2, pp. 64–76, 2025.
- [20] A. Humdiah, "Peran Identitas Kependudukan Digital (IKD) dalam meningkatkan kualitas layanan publik yang cepat dan mudah di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bukittinggi," *J. Akad. Pengabdian Masy.*, vol. 3, no. 5, pp. 227–233, 2025, doi: 10.61722/japm.v3i5.6513.
- [21] N. Rahmawati, Tauran, T. Rahaju, and I. Prabawati, "Implementasi kebijakan Identitas Kependudukan Digital (IKD) di Desa Tunggalpager Kecamatan Pungging Kabupaten Mojokerto," *Publika*, vol. 14, no. 1, pp. 73–84, 2026.
- [22] I. Setiawan and B. Soraya, "Inovasi digitalisasi layanan kependudukan sebagai instrumen penanggulangan kemiskinan di Kabupaten Klaten," *J. Registratie*, vol. 7, no. 2, pp. 94–110, 2025.



DOI: 10.52362/jisamar.v10i2.2393

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).