



Analisis Implementasi Manajemen Perubahan dalam Pengelolaan Administrasi Pemerintahan di Kelurahan Ilir Gunungsitoli

Valentinus Ndruru^{1*}, Palindungan Lahagu², Meiman Hidayat Waruwu³,
Odaligoziduhu Halawa⁴

¹⁻⁴)Fakultas Ekonomi Universitas Nias

Alamat: Jl. Karet No.30, Ps. Gn. Sitoli, Kec. Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli

valentinusndruru0@gmail.com, palindunganlahagu@unias.ac.id, meimanwaruwu@unias.ac.id,
odalishalawa@gmail.com.

Korespondensi penulis: valentinusndruru0@gmail.com.

Abstract. *Change management plays a crucial role in improving the effectiveness of government administration at the urban village level. In Ilir Gunungsitoli Urban Village, various challenges such as low human resource readiness, limited technological infrastructure, and resistance to change serve as obstacles to implementing digital-based administration. Additionally, a conventional bureaucratic culture hinders adaptation to new policies and technologies. Therefore, the strategic implementation of change management is necessary to enhance the competence of officials, strengthen supporting facilities, and foster a more adaptive work culture to improve the quality of public services. The objectives of this study are to examine the implementation of change management in the administration of government in Ilir Gunungsitoli Urban Village, to identify the challenges faced in implementing change management, and to determine strategies that can be applied to enhance the effectiveness of change management in government administration in Ilir Gunungsitoli Urban Village. This study uses a qualitative descriptive method. The research reveals that the changes in Ilir Gunungsitoli Urban Village include adjustments in organizational structure, initial implementation of digital technology, and changes in individual behavior. The organizational structure has become more adaptive, with clearer task distribution. The implementation of technology is still limited but has begun to aid service efficiency. Employees show a positive attitude toward change and are beginning to adapt to the new work system. The main challenges faced include limited infrastructure, low digital literacy, and human resource readiness. Overall, the changes made show progress but still require strengthening in employee capacity, supporting facilities, and internal synergy..*

Keywords: *Change Management Implementation.*

Abstrak. Manajemen perubahan memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas administrasi pemerintahan di tingkat kelurahan. Di Kelurahan Ilir Gunungsitoli, berbagai tantangan seperti rendahnya kesiapan sumber daya manusia, keterbatasan infrastruktur teknologi, serta resistensi terhadap perubahan menjadi hambatan dalam penerapan administrasi berbasis digital. Selain itu, budaya birokrasi yang konvensional turut menghambat adaptasi terhadap kebijakan dan teknologi baru. Oleh karena itu, penerapan manajemen perubahan yang strategis diperlukan untuk meningkatkan kompetensi aparatur, memperkuat sarana pendukung, dan membentuk budaya kerja yang lebih adaptif demi peningkatan kualitas pelayanan publik. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi manajemen perubahan dalam pengelolaan administrasi pemerintahan di Kelurahan Ilir Gunungsitoli. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi dalam penerapan manajemen perubahan di Kelurahan Ilir Gunungsitoli. Untuk mengetahui strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas manajemen perubahan dalam administrasi pemerintahan di Kelurahan Ilir Gunungsitoli. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Penelitian ini mengungkapkan bahwa perubahan di Kelurahan Ilir Gunungsitoli mencakup penyesuaian struktur organisasi, awal penerapan teknologi digital, dan perubahan perilaku individu. Struktur organisasi menjadi lebih adaptif dengan pembagian tugas yang lebih jelas. Penerapan teknologi masih terbatas, namun mulai membantu efisiensi pelayanan. Pegawai menunjukkan sikap positif terhadap perubahan dan mulai beradaptasi dengan sistem kerja baru. Tantangan utama yang dihadapi meliputi keterbatasan infrastruktur, rendahnya literasi digital, dan kesiapan sumber daya manusia. Secara keseluruhan, perubahan yang dilakukan menunjukkan kemajuan, namun masih memerlukan penguatan dalam hal kapasitas pegawai, sarana pendukung, dan sinergi internal.

Kata Kunci: Implementasi Manajemen Perubahan.

Received: August 01, 2025; Revised: August 08, 2025; Accepted: August 13, 2025

*Corresponding author, e-mail address

1. LATAR BELAKANG

Administrasi pemerintahan memiliki peran penting dalam mewujudkan tata kelola yang efektif, efisien, dan transparan. Dalam konteks pemerintahan daerah, terutama di tingkat kelurahan, manajemen administrasi yang baik akan berkontribusi terhadap peningkatan pelayanan publik serta kepuasan masyarakat. Manajemen perubahan merupakan pendekatan yang dapat diterapkan untuk mengatasi tantangan tersebut. Konsep ini mengacu pada strategi yang digunakan untuk mengelola transformasi organisasi guna meningkatkan kinerja dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Dalam lingkup pemerintahan, implementasi manajemen perubahan sangat relevan mengingat adanya berbagai kebijakan baru, digitalisasi administrasi, serta tuntutan masyarakat akan pelayanan yang lebih cepat dan transparan.

Manajemen perubahan mencakup serangkaian proses, alat, dan teknik yang digunakan untuk mengelola aspek perubahan dalam sebuah organisasi, baik dalam skala kecil maupun besar. Proses ini meliputi perencanaan, komunikasi, pelaksanaan, serta evaluasi perubahan guna memastikan bahwa organisasi dapat beradaptasi dengan lingkungan yang terus berkembang. Dalam pemerintahan, manajemen perubahan tidak hanya mencakup aspek teknis seperti perubahan sistem administrasi, tetapi juga mencakup aspek sosial, budaya organisasi, serta perilaku individu yang terlibat dalam perubahan tersebut.

Menurut Wibowo (2011:193), manajemen perubahan adalah suatu proses sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana, dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada individu atau kelompok yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut. Winardi (2011) juga menjelaskan bahwa manajemen perubahan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh manajer untuk mengelola perubahan secara lebih efektif, yang di dalamnya memerlukan pengetahuan terkait motivasi, kepemimpinan, konflik, dan komunikasi.

Pengelolaan administrasi adalah kegiatan yang dilakukan untuk mengatur dan mengelola sumber daya secara efektif dan efisien dengan tujuan mencapai target yang telah ditetapkan. Pengelolaan administrasi dapat diterapkan dalam berbagai konteks, termasuk di organisasi pemerintahan. Dyah Wijayanti Sutha (2018) mendefinisikan administrasi sebagai kegiatan yang berkaitan dengan penyelenggaraan kebijakan untuk mencapai tujuan. Sementara itu, Ulbert Silalahi (2013) dalam bukunya "Studi tentang Ilmu Administrasi" menyatakan bahwa administrasi adalah serangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen perubahan

dalam administrasi pemerintahan merupakan suatu kebutuhan mendesak yang harus diterapkan guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik.

Kelurahan Ilir Gunungsitoli sebagai salah satu unit pemerintahan tingkat kelurahan tidak terlepas dari dinamika perubahan yang terjadi baik dari aspek kebijakan, teknologi, maupun tuntutan masyarakat. Salah satu tantangan utama yang dihadapi dalam pengelolaan administrasi pemerintahan adalah adaptasi terhadap perubahan kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat dan daerah. Implementasi kebijakan baru sering kali menghadapi berbagai kendala, seperti kurangnya kesiapan sumber daya manusia, minimnya infrastruktur pendukung, serta resistensi dari aparat kelurahan dan masyarakat.

Selain itu, perkembangan teknologi juga menuntut adanya digitalisasi dalam pengelolaan administrasi pemerintahan. Sistem administrasi berbasis digital dapat meningkatkan efisiensi, namun pada praktiknya sering kali menghadapi kendala seperti kurangnya pemahaman teknologi oleh aparat kelurahan, keterbatasan sarana dan prasarana, serta kurangnya literasi digital di kalangan masyarakat. Faktor lain yang perlu diperhatikan adalah budaya kerja dalam organisasi pemerintahan kelurahan. Budaya birokrasi yang cenderung konvensional dan kurang fleksibel sering menjadi hambatan dalam penerapan manajemen perubahan. Oleh karena itu, dibutuhkan pendekatan yang lebih strategis dalam mengimplementasikan manajemen perubahan agar dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan zaman tanpa mengurangi efektivitas kerja.

Berdasarkan observasi awal peneliti salah satu permasalahan utama adalah kurangnya kesiapan sumber daya manusia, di mana aparat kelurahan belum sepenuhnya siap dalam menghadapi perubahan, baik dari segi kompetensi maupun penerimaan terhadap kebijakan baru. Selain itu, digitalisasi administrasi juga menghadapi kendala, terutama dalam hal kurangnya pemahaman teknologi oleh aparat, keterbatasan sarana dan prasarana, serta rendahnya literasi digital masyarakat. Resistensi terhadap perubahan menjadi tantangan tersendiri, baik dari aparat kelurahan maupun masyarakat, yang sering kali kurang menerima perubahan dalam kebijakan maupun teknologi baru. Faktor lain yang turut mempengaruhi adalah budaya birokrasi yang masih konvensional dan kurang fleksibel, sehingga dapat menjadi hambatan dalam menerapkan manajemen perubahan yang lebih efektif. Selain itu, perubahan kebijakan yang terus berkembang dari pemerintah pusat dan daerah sering kali sulit diadaptasi oleh aparat kelurahan, menyebabkan hambatan dalam efektivitas pelayanan publik. Permasalahan lain yang juga dihadapi adalah kurangnya infrastruktur pendukung, di mana

fasilitas dan sarana teknologi yang terbatas menjadi kendala dalam penerapan sistem administrasi berbasis digital.

2. KAJIAN TEORITIS

Implementasi adalah penerapan rencana atau kebijakan yang telah dirancang secara matang untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam pemerintahan, implementasi melibatkan pelaksanaan kebijakan, program, atau regulasi yang dirancang lembaga pemerintah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, menegakkan hukum, dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Menurut Haji (2020) dan Mulyasa (Harteti Jasin, 2021), implementasi adalah penempatan ide, konsep, atau kebijakan dalam tindakan praktis yang berdampak pada pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap. Agustino (Dzulqarnain et al., 2022) menekankan sifatnya yang dinamis, sedangkan Zainuri & Zulfi (2023) mengartikannya sebagai pelaksanaan atau penerapan secara sederhana. Proses implementasi mencakup:

- a. Perencanaan matang.
- b. Pengelolaan sumber daya secara efektif.
- c. Koordinasi dan komunikasi antar pihak terkait.
- d. Monitoring dan evaluasi berkala.
- e. Fleksibilitas dan adaptasi terhadap kondisi lapangan.

Manajemen perubahan adalah proses sistematis untuk membantu individu, tim, dan organisasi beradaptasi terhadap perubahan dengan tujuan meminimalkan resistensi dan memaksimalkan efektivitas. Wibowo (2021) menekankan pentingnya pengelolaan terstruktur, sedangkan Prosci (2022) melihatnya sebagai disiplin ilmu yang mempersiapkan dan membimbing individu agar berhasil dalam perubahan. Tahapan Utama:

1. Identifikasi kebutuhan perubahan.
2. Perencanaan strategi.
3. Komunikasi dan sosialisasi.
4. Implementasi perubahan.
5. Manajemen resistensi.
6. Evaluasi dan monitoring.
7. Penguatan dan pemeliharaan perubahan.

Indikator manajemen perubahan menurut Menda (2018) menyebut tiga indikator utama manajemen perubahan:

1. Perubahan struktur organisasi.
2. Perubahan teknologi.
3. Perubahan individu.

Pengelolaan administrasi pemerintahan adalah kegiatan sistematis untuk mengatur dokumen, arsip, dan surat-menyurat demi kelancaran operasional pemerintahan. Tujuannya adalah efektivitas, efisiensi, dan transparansi pelayanan publik. Penerapan e-Government (Gultom, 2024) mempercepat layanan, mengurangi birokrasi, dan meningkatkan partisipasi masyarakat. Di tingkat desa, administrasi yang baik mendukung pembangunan yang transparan (Indry & Ningsih, 2022). SIAK (Arlina, 2020) menjadi contoh penerapan teknologi dalam pencatatan data kependudukan.

Proses pengelolaan administrasi meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, dan pengendalian. Regulasi utama yang mengatur hal ini adalah UU Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan dan Permendagri Nomor 47 Tahun 2016.

3. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian ini menggunakan jenis pendekatan deskriptif kualitatif dengan menggunakan kata atau kalimat deskriptif, dimulai dengan pengumpulan data sampai dengan menafsirkan serta melaporkan hasil penelitian. Menurut Sugiyono (2018:213), Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat yang digunakan untuk meneliti pada kondisi ilmiah (eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen, teknik pengumpulan data dan di analisis yang bersifat kualitatif lebih menekan pada makna. Sedangkan menurut Ibrahim (2018:52) mengatakan bahwa pendekatan kualitatif merupakan cara kerja penelitian yang menitik beratkan pada aspek pendalaman data untuk memperoleh kualitas dari penelitian yang dilakukan.

Berdasarkan pengertian pendekatan kualitatif di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pendekatan yang digunakan peneliti adalah pendekatan penelitian kualitatif..

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Temuan Utama	Tema	Subtema Utama
Terjadi penyesuaian struktur organisasi Kelurahan Ilir sesuai regulasi PP No. 18/2016 jo. PP No. 72/2019 untuk meningkatkan efektivitas pelayanan publik.	Perubahan Struktur Organisasi	Bentuk perubahan struktur; penyesuaian jabatan dan pembagian tugas; penguatan fungsi tertentu (administrasi pemerintahan, pemberdayaan masyarakat, pelayanan data).

Perubahan struktur dilatarbelakangi oleh tuntutan regulasi, efektivitas kerja, meningkatnya kompleksitas kebutuhan masyarakat, program pemberdayaan, dan digitalisasi pelayanan.	Perubahan Struktur Organisasi	Latar belakang perubahan (regulasi, efisiensi, digitalisasi, pemberdayaan masyarakat).
Proses perubahan dilaksanakan bertahap, sesuai arahan pemerintah kota, disertai sosialisasi formal maupun informal kepada seluruh pegawai.	Perubahan Struktur Organisasi	Mekanisme pelaksanaan perubahan; sosialisasi internal dan eksternal.
Pihak yang terlibat mencakup lurah, kepala seksi, pengelola administrasi, pengelola pemberdayaan, pengolah data, dan seluruh perangkat kelurahan.	Perubahan Struktur Organisasi	Keterlibatan multi pihak internal kelurahan.
Pegawai memberikan tanggapan positif terhadap perubahan karena memperjelas tugas, meningkatkan koordinasi, dan memberikan peluang inovasi.	Perubahan Struktur Organisasi	Respon pegawai (dukungan, penerimaan, motivasi).
Perubahan struktur berdampak positif terhadap efektivitas kerja dan pengelolaan administrasi (alur kerja jelas, koordinasi lancar, pelayanan lebih cepat).	Perubahan Struktur Organisasi	Dampak perubahan terhadap kinerja dan administrasi.
Proses administrasi masih dominan manual, belum ada digitalisasi penuh; penggunaan teknologi terbatas pada komputer dan Microsoft Office.	Perubahan Teknologi	Kondisi penerapan teknologi saat ini.
Alasan adopsi teknologi adalah untuk efisiensi, transparansi, percepatan pelayanan, akuntabilitas, dan reformasi birokrasi.	Perubahan Teknologi	Tujuan adopsi teknologi.
Pelatihan teknologi dilakukan bertahap melalui pelatihan pemerintah kota, pendampingan teknis, dan belajar mandiri antarpegawai.	Perubahan Teknologi	Proses pengenalan/pelatihan teknologi.
Tantangan penerapan teknologi mencakup keterbatasan kompetensi pegawai, literasi digital masyarakat, kendala jaringan internet, dan resistensi perubahan budaya kerja.	Perubahan Teknologi	Hambatan implementasi teknologi.
Pemanfaatan teknologi membantu percepatan administrasi, pengarsipan, komunikasi, dan pengolahan data, meskipun infrastruktur masih terbatas.	Perubahan Teknologi	Dampak positif teknologi terhadap pelayanan.
Beberapa pegawai kesulitan beradaptasi dengan teknologi, diatasi dengan pelatihan, pendampingan, dan bantuan rekan kerja.	Perubahan Teknologi	Strategi mengatasi kesulitan adaptasi teknologi.
Perubahan struktur dan teknologi memperjelas peran, mempercepat proses, meningkatkan akuntabilitas, dan memperluas jangkauan pemberdayaan masyarakat.	Perubahan pada Individu	Dampak perubahan terhadap cara kerja individu.

Pegawai bersikap positif dan mendukung perubahan, merasa dilibatkan dan termotivasi.	Perubahan pada Individu	Sikap pegawai terhadap perubahan.
Pimpinan aktif memberi motivasi, pendampingan, pelatihan, dan menciptakan lingkungan kerja suportif.	Perubahan pada Individu	Peran pimpinan dalam mendukung perubahan.
Komunikasi dan koordinasi pegawai membaik melalui rapat rutin, diskusi informal, dan media komunikasi internal.	Perubahan pada Individu	Koordinasi dan komunikasi selama perubahan.
Perlu peningkatan kompetensi SDM, digitalisasi pelayanan, koordinasi internal, infrastruktur teknologi, dan partisipasi masyarakat agar perubahan lebih efektif di masa depan.	Perubahan pada Individu	Rekomendasi penguatan keberlanjutan perubahan.

Berdasarkan hasil olahan data wawancara, ditemukan tiga tema besar, yaitu Perubahan Struktur Organisasi, Perubahan Teknologi, dan Perubahan pada Individu, masing-masing dengan sejumlah subtema yang menggambarkan detail fenomena yang terjadi di Kelurahan Ilir Gunungsitoli. Pertama, pada tema Perubahan Struktur Organisasi, diketahui bahwa telah terjadi penyesuaian struktur sesuai regulasi PP No. 18 Tahun 2016 jo. PP No. 72 Tahun 2019. Penyesuaian ini mencakup perubahan jabatan, pembagian tugas yang lebih jelas, serta penguatan fungsi tertentu seperti administrasi pemerintahan, pemberdayaan masyarakat, dan pengolahan data pelayanan. Latar belakang perubahan ini meliputi tuntutan regulasi, kebutuhan efisiensi kerja, meningkatnya kompleksitas kebutuhan masyarakat, bertambahnya program pemberdayaan, dan dorongan menuju digitalisasi pelayanan. Proses perubahan dilaksanakan secara bertahap sesuai arahan pemerintah kota, disertai sosialisasi formal maupun informal kepada seluruh pegawai. Pihak yang terlibat meliputi lurah, kepala seksi, pengelola administrasi, pengelola pemberdayaan, pengolah data, dan seluruh perangkat kelurahan. Tanggapan pegawai umumnya positif, karena perubahan tersebut memperjelas tugas, meningkatkan koordinasi, dan memberi ruang untuk inovasi. Dampaknya, efektivitas kerja dan pengelolaan administrasi menjadi lebih baik, dengan alur kerja yang jelas, koordinasi lancar, dan pelayanan lebih cepat.

Kedua, pada tema Perubahan Teknologi, terungkap bahwa hingga saat ini proses administrasi di Kelurahan Ilir masih didominasi metode manual, dengan penggunaan teknologi terbatas pada komputer dan Microsoft Office. Meskipun demikian, alasan adopsi teknologi sangat jelas, yaitu untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, percepatan pelayanan, akuntabilitas, dan mendukung reformasi birokrasi. Proses pengenalan teknologi dilakukan bertahap melalui pelatihan yang difasilitasi pemerintah kota, pendampingan teknis dari instansi terkait, serta belajar mandiri antarpegawai. Tantangan yang dihadapi meliputi keterbatasan

kompetensi pegawai, rendahnya literasi digital masyarakat, kendala jaringan internet, dan resistensi terhadap perubahan budaya kerja. Meski ada kendala, teknologi terbukti membantu mempercepat proses administrasi, pengarsipan, komunikasi, dan pengolahan data. Beberapa pegawai yang mengalami kesulitan adaptasi dibantu melalui pelatihan, pendampingan, serta dukungan rekan kerja.

Ketiga, pada tema Perubahan pada Individu, ditemukan bahwa perubahan struktur dan pemanfaatan teknologi telah memperjelas peran setiap pegawai, mempercepat proses kerja, meningkatkan akuntabilitas, serta memperluas jangkauan pemberdayaan masyarakat. Pegawai menunjukkan sikap positif terhadap perubahan, merasa dilibatkan, dan termotivasi. Pimpinan, khususnya lurah, aktif memberikan motivasi, pendampingan, pelatihan, dan menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Komunikasi dan koordinasi antarpegawai juga membaik, baik melalui rapat rutin, diskusi informal, maupun media komunikasi internal. Untuk keberlanjutan perubahan ke depan, disarankan peningkatan kompetensi sumber daya manusia, digitalisasi pelayanan, penguatan koordinasi internal, penyediaan infrastruktur teknologi yang memadai, dan peningkatan partisipasi aktif masyarakat.

B. PEMBAHASAN

Kelurahan Ilir Gunungsitoli sedang menjalani fase penting dalam sejarah pengelolaan pemerintahannya. Perubahan struktur organisasi, adopsi teknologi informasi, dan penyesuaian cara kerja individu menjadi tiga pilar utama yang membentuk wajah baru birokrasi kelurahan ini. Proses ini bukan sekadar penyesuaian administratif, melainkan bagian dari upaya reformasi birokrasi yang terencana untuk menjawab tantangan pelayanan publik di era digital. Perubahan struktur organisasi dilandasi Peraturan Pemerintah No. 18 Tahun 2016 jo. PP No. 72 Tahun 2019 yang menuntut penyusunan ulang organisasi pemerintahan daerah agar lebih efisien dan fungsional. Penyesuaian ini mencakup perombakan jabatan, pembagian tugas yang lebih tegas, serta penguatan fungsi strategis seperti pemberdayaan masyarakat dan pelayanan berbasis data. Pendekatan ini mencerminkan prinsip agile governance—struktur yang fleksibel dan cepat merespon kebutuhan warga—sebagaimana ditegaskan Dwiyanto (2021) bahwa organisasi publik di era digital dituntut tidak hanya efisien, tetapi juga adaptif terhadap inovasi.

Proses perubahan dilakukan secara partisipatif melalui sosialisasi formal dan informal yang melibatkan seluruh perangkat kelurahan. Model ini sejalan dengan konsep collaborative change management (Hidayat & Wibowo, 2022) yang menekankan pentingnya keterlibatan semua aktor internal, bukan hanya pimpinan, dalam mengawal perubahan. Keterlibatan

horizontal ini membuat struktur yang baru lebih demokratis, adaptif, dan memberdayakan pegawai. Pada sisi teknologi, Kelurahan Ilir mulai menunjukkan langkah awal menuju transformasi digital meskipun proses administrasi masih didominasi metode manual. Komputer dan perangkat lunak perkantoran menjadi penunjang utama, namun sistem informasi terintegrasi belum sepenuhnya diadopsi. Adopsi teknologi didorong oleh kebutuhan akan efisiensi, transparansi, dan kecepatan pelayanan, sejalan dengan konsep Digital Government OECD (2020) yang menempatkan teknologi sebagai sarana meningkatkan keterbukaan dan responsivitas pemerintah.

Pelatihan teknologi dilakukan bertahap melalui bimbingan dari pemerintah kota dan pendampingan antarpegawai (peer learning), menggambarkan Collaborative Capacity Development (Dunleavy et al., 2021) yang mengandalkan kolaborasi internal dan pembelajaran bersama. Tantangan yang dihadapi meliputi keterbatasan infrastruktur, rendahnya literasi digital masyarakat, dan resistensi terhadap perubahan budaya kerja. Hal ini mencerminkan fase awal Digital Government Evolution (Janowski et al., 2020) yang memerlukan strategi jangka panjang agar digitalisasi menjadi budaya kelembagaan.

Di tingkat individu, perubahan struktur dan pemanfaatan teknologi membawa dampak positif. Pegawai kini memiliki pembagian tugas yang lebih jelas, proses kerja yang lebih terarah, dan kesempatan mengembangkan keterampilan digital. Sikap pegawai terhadap perubahan cenderung positif, memandangnya sebagai peluang untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Menurut Raharjo & Widodo (2021), keterbukaan individu terhadap perubahan adalah modal sosial penting dalam reformasi birokrasi.

Kepemimpinan luhur berperan strategis dalam memotivasi dan mendampingi pegawai. Kepemimpinan yang komunikatif dan suportif menciptakan rasa aman serta meningkatkan kepercayaan diri selama proses transisi, sejalan dengan prinsip kepemimpinan transformasional (Suryadi & Handayani, 2020). Komunikasi internal pun membaik melalui rapat rutin, diskusi informal, dan saluran digital, memastikan setiap kebijakan diterjemahkan konsisten di lapangan.

Meskipun arah perubahan sudah positif, terdapat agenda perbaikan yang perlu diperhatikan agar transformasi lebih efektif di masa depan. Peningkatan kompetensi sumber daya manusia, integrasi sistem kerja berbasis teknologi dengan dukungan infrastruktur memadai, penguatan koordinasi internal, serta partisipasi aktif masyarakat menjadi prioritas utama. Kurniawan (2023) melalui konsep Governance 5.0 menekankan bahwa keberhasilan pemerintahan lokal modern terletak pada sinergi antara SDM, teknologi, dan partisipasi publik.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa perubahan struktur organisasi di Kelurahan Ilir Gunungsitoli merupakan respons terhadap tuntutan regulasi dan kebutuhan efisiensi birokrasi. Penyesuaian jabatan, pembagian tugas yang lebih spesifik, serta penguatan fungsi strategis telah meningkatkan efektivitas kerja, kejelasan peran, dan koordinasi. Dalam aspek teknologi, meskipun penerapannya masih terbatas, langkah awal digitalisasi mulai mempercepat proses kerja dan meningkatkan akuntabilitas, meski dihadapkan pada keterbatasan infrastruktur, kapasitas SDM, dan literasi digital masyarakat. Perubahan ini juga berdampak pada individu pegawai yang menunjukkan sikap positif, peningkatan kompetensi teknis, dan koordinasi kerja yang lebih baik, didukung oleh kepemimpinan yang komunikatif dan motivatif.

B. SARAN

Disarankan agar kelurahan terus mengevaluasi dan menyesuaikan struktur organisasi secara berkala, memperkuat pelatihan manajerial dan pembagian tugas yang terukur. Pemerintah kelurahan perlu mengalokasikan anggaran untuk infrastruktur teknologi informasi yang memadai serta melaksanakan pelatihan literasi digital bagi pegawai dan masyarakat secara rutin. Program peningkatan kompetensi teknis dan soft skill, strategi komunikasi publik, serta forum partisipatif juga perlu diperkuat untuk mendorong keterlibatan aktif masyarakat dalam pembangunan dan pengambilan keputusan.

DAFTAR REFERENSI

- Agustinah, R. (2018). Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kantor Kecamatan Srumbung Kabupaten Magelang. Magelang: Universitas Tidar.
- Agustino, L. (2022). Dasar-Dasar Kebijakan Publik. Bandung: Alfabeta.
- Beunen, R., van Assche, K., & Duineveld, M. (2021). Evolutionary Governance Theory: Theory and Applications. Springer.
- Burnes, B. (2021). Managing Change: A Strategic Approach to Organizational Dynamics. New York: Pearson Education.
- Christianingrum, C., & Djumiarti, T. (2019). Manajemen Perubahan dalam Organisasi Pemerintahan. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Deby Novalia Gultom. (2024). E-Government dan Administrasi Publik di Indonesia. Jakarta: Rajawali Pers.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2021). Digital Era Governance: IT

- Corporations, the State, and E-Government. Oxford University Press.
- Dzulqarnain, R., et al. (2022). Implementasi Kebijakan Publik dalam Administrasi Pemerintahan. Surabaya: Airlangga University Press.
- Dwiyanto, A. (2021). Reformasi Birokrasi dan Tata Kelola Pemerintahan di Era Digital. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Ernie Sry Arlina. (2020). Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIAK) dan Implementasinya dalam Pemerintahan. Jakarta: Gramedia.
- Fauzan, R., & Jayanti, D. (2020). Strategi Manajemen Perubahan dalam Organisasi Publik. Malang: UMM Press.
- Haji, A. (2020). Implementasi Kebijakan Publik dan Reformasi Birokrasi di Indonesia. Jakarta: Salemba Humanika.
- Hasibuan, M. S. P. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hiatt, J., & Creasey, T. (2020). Change Management: The People Side of Change. Colorado: Prosci Learning Center Publications.
- Hidayat, S., & Wibowo, A. (2022). Manajemen Perubahan Organisasi Sektor Publik. Jakarta: Prenada Media.
- Indry, & Ningsih, Y. (2022). Administrasi Desa: Konsep dan Implementasi. Bandung: CV. Bintang.
- Janowski, T., Estevez, E., & Ojo, A. (2020). Digital Government Evolution: From Transformation to Contextualization. *Government Information Quarterly*, 37(1).
- Kurniawan, T. (2023). Governance 5.0: Inovasi Tata Kelola Pemerintahan Berbasis Kolaborasi dan Digitalisasi. Jakarta: Rajawali Pers.
- Lestari, N., & Nugraheni, R. (2021). Kesiapan Pegawai dalam Menghadapi Perubahan Organisasi pada Instansi Pemerintah Daerah. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 8(2), 114–123.
- Lips, M. (2022). Digital Government: Managing Public Sector Reform in the Digital Era. Routledge.
- Mattunruang, A. A. (2021). Analisis Manajemen Perubahan dalam Organisasi Pemerintahan. Makassar: Universitas Hasanuddin Press.
- Menda. (2018). Teori dan Aplikasi Manajemen Perubahan dalam Organisasi. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2020). Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mulyadi, D., & Rivai, V. (2022). Manajemen Pemerintahan Daerah: Perspektif Teori dan Praktik. Bandung: Alfabeta.
- Mulyasa. (2021). Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi. Jakarta: PT Remaja Rosdakarya.
- Nasution, U. M. (2022). Analisis Pelayanan Publik dalam Pengurusan Administrasi Surat-Menyurat di Kantor Kelurahan Kenangan Baru Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- OECD. (2020). Digital Government Policy Framework: Towards a Digitally-enabled State. Paris: OECD Publishing.
- Oktafiyana, S. S. R., & Apriani, G. (2021). Pelayanan Administrasi di Kantor Kelurahan Kapuas Kiri Hilir Kabupaten Sintang. Pontianak: Universitas Tanjungpura.
- Pramusinto, A. (2022). Efektivitas Organisasi Publik di Era Transformasi Digital. Jakarta: LP3ES.
- Prosci. (2022). Change Management Best Practices Handbook. Colorado: Prosci Learning Center.

- Raharjo, K., & Widodo, T. (2021). Psikologi Organisasi dan Perubahan. Surabaya: UNESA University Press.
- Sopannah, A., Fitriana, R., & Rahmawati, D. (2023). Model Kepemimpinan Partisipatif dalam Perubahan Struktur Organisasi Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik*, 14(1), 55–68.
- Suparno. (2021). Komunikasi Organisasi dalam Era Digital. Yogyakarta: Deepublish.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). Statistik untuk Penelitian. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2021). Metode Penelitian Administrasi. Bandung: Alfabeta.
- Suryadi, A., & Handayani, L. (2020). Kepemimpinan Transformasional dalam Organisasi Pemerintah. Bandung: Refika Aditama.
- Syaukani, A., & Nugroho, R. (2021). Tata Kelola Pemerintahan Adaptif dalam Lingkungan VUCA. Surabaya: Airlangga University Press.
- Ulbert, S. (2013). Studi tentang Ilmu Administrasi. Bandung: Mandar Maju.
- Wati, N. E. A. (2019). Implementasi Pelayanan Administrasi Kependudukan di Kelurahan Tanjung Mas Kota Semarang Berdasarkan Undang-Undang RI Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Wibowo. (2011). Manajemen Perubahan. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2021). Teori dan Implementasi Manajemen Perubahan. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wijaya, H., et al. (2018). Perencanaan Manajemen Perubahan dalam Sistem Informasi Pemerintahan. Jakarta: PT Gramedia.
- Winardi. (2011). Manajemen Perubahan: Konsep dan Aplikasi dalam Organisasi. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Peraturan/Undang-Undang
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 2016 tentang Administrasi Pemerintahan Desa.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 95 Tahun 2019 tentang Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIK).
- Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan.