

**TESIS**  
***DYNAMIC CAPABILITIES* PELAYANAN PUBLIK**  
**(STUDI KASUS PADA PELAYANAN KEPENDUDUKAN APLIKASI JARI**  
**DI KOTA KENDARI)**

Disusun dan Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Magister  
Pada Program Studi Administrasi Publik  
Universitas Hasanuddin

*Diajukan oleh:*

**INDAH CAHYANI**

**E012202010**



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**  
**UNIVERSITAS HASANUDDIN**  
**MAKASSAR**

**2022**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

### DYNAMIC CAPABILITIES PELAYANAN PUBLIK (STUDI KASUS PADA PELAYANAN KEPENDUDUKAN APLIKASI JARI DI KOTA KENDARI)

Disusun dan diajukan oleh :

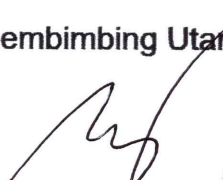
**INDAH CAHYANI**

E012202010


Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Magister Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin pada tanggal **15 September 2022** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan.

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

  
**Prof. Dr. Alwi, M.Si.**  
NIP 19631015 198403 1002

Pembimbing Pendamping,

  
**Dr. Nurdin Nara, M.Si.**  
NIP 19630903 198903 1002

Ketua Program Studi  
Administrasi Publik,

  
**Dr. Suryadi Lambali, MA.**  
NIP 19590118 198503 1 006

Dekan Fakultas Ilmu Sosial  
dan Ilmu Politik Universitas  
Hasanuddin,

  
**Dr. Phil. Sukri, M.Si.**  
NIP 19750818 200801 1 008

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : INDAH CAHYANI

NIM : E012202010

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan pengambil alihan tulisan atau pemikiran orang lain. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan dengan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika pedoman penulisan tesis.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 15 September 2022

Yang Menyatakan,



INDAH CAHYANI

## **PRAKATA**

### **Assalamualaikum**

Bismillahirrahmanirrahim. Dengan segala kerendahan hati, sesungguhnya penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyelesaian penulisan hasil penelitian ini terlaksana dengan baik hanya semata mata karena nikmat, rahmat hidayah, dan ridho dari Allah SWT. Dalam hal inilah, penulis patut memanjatkan Syukur kepada-Nya, berharap kiranya karya ini menjadi sesuatu yang bermanfaat bagi penuntut dan pengembangan ilmu bagi umat manusia.

Teori *Dynamic Capabilities* yang diperkenalkan oleh Teece dan Pisano (1994) dalam menganalisis pelayanan kependudukan aplikasi Jaga Kendari di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Kendari, yang merupakan syarat dalam memperoleh gelar sarjana strata dua pada program Magister Administrasi Publik Program pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar.

Dalam penyelesaian tesis ini banyak mengalami kendala. Namun dengan satu keyakinan dan harapan yang begitu besar bahwa untuk meraih kesuksesan memerlukan pengorbanan yang tidak sedikit pula, sehingga tantangan dan rintangan tersebut menjadi makna sebuah pengorbanan, Penyelesaian studi dan tesis ini tidak lepas dari dukungan dan bantuan serta doa dari berbagai pihak baik yang berwujud bimbingan teknis, moral maupun material. Oleh karena itu, pada kesempatan ini

penghargaan dan terima kasih dengan penuh hormat disampaikan kepada:

1. Kedua orang tua penulis, Harfin dan Herlina yang menjadi cinta pertama penulis. Terima kasih selalu ada, dan mengajarkan makna kehidupan yang sesungguhnya. Terima kasih, selalu menjadi motivasi terbesar bahkan ketika keadaan sedang tidak berpihak kepada penulis.
2. Kakak dan adik-adik penulis yang menjadikan kata pulang hal yang selalu penulis rindukan. Terima kasih atas cinta dan kehangatan yang selalu kalian berikan kepada penulis.
3. Prof. Dr. Jamaluddi Jompa, M.Si. selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
4. Prof. Dr. Alwi, M.Si selaku pembimbing satu yang selalu membimbing tanpa lelah kepada penulis hingga bisa menyelesaikan tesis ini.
5. Dr. Nurdin Nara, M.Si. Selaku pembimbing kedua yang telah banyak memberikan petunjuk dan bimbingan bagi kesempurnaan penelitian ini, meluangkan waktu untuk membimbing penulis dan memberikan kritik serta perbaikan yang membangun.
6. Prof. Dr. Mohammad Thahir Haning, M.Si., Dr. Gita Susanti, M.Si., dan Dr. Badu Ahmas, M.Si., selaku penguji yang banyak memberikan masukan, kontribusi dalam penyempurnaan tesis ini.
7. Dr. Suryadi Lambali selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik dan penguji dalam seminar yang senantiasa

memberikan arahan, petunjuk kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

8. Kepada seluruh informan yang berada pada Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Kendari atas kesediannya memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengambil data dalam rangka merampungkan penelitian.
9. Rekan-rekan mahasiswa program magister Administrasi Publik angkatan 2020 yang sudah banyak membantu penulis dalam penulisan tesis ini.
10. Dan kepada mereka yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, yang selalu memberikan *support* dalam penyelesaian studi penulis. Terima kasih.

Penulis sangat menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu kritik dan saran yang membangun senantiasa penulis harapkan serta penulisan tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Aamiin Ya Robbal Alamiin. Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatu.

Makassar, 15 September 2022

Penulis

**INDAH CAHYANI**

## ABSTRAK

**INDAH CAHYANI.** Dynamic Capabilities Pelayanan Publik (Studi Kasus Pada Pelayanan Kependudukan Aplikasi JARI Di Kota Kendari) (dibimbing oleh **Alwi dan Nurdin Nara**).

Prinsip-prinsip pelayanan publik yang dibuat pada kurun waktu tertentu, dapat menjadi tidak berfungsi ketika lingkungan berubah. Untuk bisa relevan dan efektif, praktek pelayanan publik perlu dinamis yang dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang tidak menentu. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dynamic capabilities pada pelayanan kependudukan aplikasi Jaga Kendari di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Kendari. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, dokumentasi dan observasi. Data dianalisis dengan teknik reduksi data, penyajian data dan pengambilan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *dynamic capabilities* pada pelayanan kependudukan aplikasi Jaga Kendari di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Kendari berdasarkan tiga hal yaitu *organizational and managerial processes, position* dan *path dependencies* belum dikatakan efektif dalam pelaksanaannya. Meskipun terbukti telah berupaya dalam memanfaatkan teknologi dan adopsi inovasi dalam menghadapi lingkungan yang cepat berubah, namun aplikasi Jaga Kendari mengalami beberapa hambatan yang menyebabkan kurang optimalnya proses pelayanan kependudukan berbasis aplikasi tersebut. Penerapan dalam aplikasi Jaga Kendari membuat masyarakat lagi-lagi mengeluh, alasannya beragam, mulai dari jaringan yang tidak mendukung, sarana dan prasarana yang tidak memadai serta masih banyak masyarakat yang masih awam terhadap penerapan sistem internet karena kurang efektifnya sosialisasi kepada masyarakat.

**Kata Kunci:** Dynamic Capabilities, Pelayanan Publik, dan Aplikasi JARI



## ABSTRACT

**INDAH CAHYANI. Dynamic capabilities of public services (a study on public Service “JARI” application in Kendari City).** (Supervised by Alwi and Nurdin Nara).

The public service principles established over a period of time may become inoperative when a environment changes. To be relevant and effective, public service practices need to be dynamic, which can adapt to an uncertain changing environment. The research aims at elaborating the dynamic capabilities on the public service “Jaga Kendari” application in the Demography and Civil Registration Office, Kendari City. The research used the qualitative approach. Data were collected using the in-dept interview, dokumentation, and observation. The data were analysed using the processes of the data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The research result indicates that the dynamic capabilities on the public service “Jaga Kendari” application in the Demography and Civil Registration Office of Kendari City are based on three things, namely the organisational and managerial processes, position and path dependencies which have not been effective in their implementation. Although they have been proven to have made efforts in utilising technology and adopting innovation in encountering the rapid changing environment. However “Jaga Kendari” application has encoutered several obstacles which have caused the application-based public service processes to be less optimal. “Jaga Kendari” application makes the community also complain with various reasons, ranging from an unsupported network, inadequate facilities and infrastructures, being still many people who are unfamiliar with the application of the internet system because of the ineffectiveness of socialisation to the community.

**Key words:** Dynamic Capabilities, Public Services, and “JARI” Applications





## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TESIS</b> .....	<b>iii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Paradigma New Public Manajemen Dalam Dynamic Capabilities.....	13
2.2 Pelayanan Publik .....	18
2.3 Dynamic Capabilities .....	22
2.3.1 Konsep Dynamic Capabilities .....	22
2.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Dynamic Capabilities .....	25
2.4 Pelayanan Aplikasi Jaga Kendari (JARI).....	32
2.5 Hasil Penelitian Terdahulu .....	40
2.6 Kerangka Pikir .....	45
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	48
3.2 Lokasi Penelitian .....	48
3.3 Fokus Penelitian .....	48
3.4 Pengelolaan Peran Peneliti.....	51
3.5 Sumber Data .....	51

3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	52
3.7 Teknik Analisis Data.....	53
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM DAN LOKASI PENELITIAN</b>	
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	55
4.1.1 Gambaran Umum Kota Kendari .....	55
4.1.2 Gambaran Umum Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Kendari .....	58
4.2 Tahapan Pelaksanaan Aplikasi JARI .....	70
<b>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1 Dynamic Capabilities pada Pelayanan Kependudukan Aplikasi JARI di Kota Kendari.....	75
5.2 Organizational and Managerial Processes pada pelayanan kependudukan Aplikasi JARI di Kota Kendari .....	80
5.3 Position pada pelayanan kependudukan Aplikasi JARI di Kota Kendari .....	101
5.4 Path pada pelayanan kependudukan Aplikasi JARI di kota Kendari.....	118
<b>BAB VI PENUTUP</b>	
6.1 Kesimpulan .....	125
6.2 Saran .....	128
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	130
<b>LAMPIRAN</b> .....	133

## DAFTAR TABEL

Tabel IV.1; Luas Daerah Menurut Kecamatan di Kota Kendari 2021 .....	56
Tabel IV.2; Jumlah Penduduk menurut Kecamatan dan Jenis Kelamin Tahun 2021 .....	57
Tabel IV.3; Jumlah dan Persentase Kepemilikan Kartu Keluarga di Kota Kendari Tahun 2021 .....	64
Tabel IV.4 Jumlah Wajib KTP-El Yang Sudah Merekam Dan Cetak KTP-EL Kota Kendari Periode 31 Desember Tahun 2021.....	65
Tabel IV.5; Jumlah dan Persentase Kepemilikan Akta Kelahiran Penduduk Per Kecamatan di Kota Kendari Tahun 2021.....	67
Tabel IV.6; Jumlah dan Persentase Kepemilikan Akta Perkawinan di Kota Kendari Tahun 2021 .....	68
Tabel IV.7; Jumlah dan Persentase Kepemilikan Akta Perceraian Di Kota Kendari Tahun 2021 .....	70
Tabel V.1; Keadaan pegawai pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Kendari berdasarkan tingkat Pendidikan tahun 2021 .....	86
Tabel V.2; Integrasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Kendari .....	87
Tabel V.3; Pembelajaran pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Kendari .....	91
Tabel V.4; Aktualisasi Nilai-nilai Dasar .....	92
Tabel V.5 Rekonfigurasi dan transformasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Kendari .....	99
Tabel V.6; Teknologi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Kendari .....	103
Tabel V. 7; Aset pelengkap pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Kendari .....	109
Tabel V.8; Aset keuangan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Kendari .....	112

Tabel V.9; Anggaran pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Kendari Sebelum Hadir JARI .....	112
Tabel V.10; Anggaran pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Kendari Setelah Hadir JARI.....	113
Tabel V.11; Lokasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Kendari .....	116
Tabel V.12; Ketergantungan jalur pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Kendari.....	119
Tabel V.13; Visi dan Misi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Kendari .....	122
Tabel V.14; Peluang Teknologi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Kendari .....	123

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar II.1; Tampilan Aplikasi Jaga Kendari .....	34
Gambar II.2; Kerangka Pikir.....	47
Gambar IV.1; Peta Kota Kendari .....	55
Gambar IV.1; Struktur Organisasi Disdukcapil Kota Kendari .....	61

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **I.1 LATAR BELAKANG**

Organisasi sektor publik di banyak negara saat ini terus mengalami perubahan melalui reformasi administrasi publiknya. Perubahan tersebut telah berkembang pesat dalam berbagai bentuk paradigma (Pollitt & Bouckaert, 2017). Namun, pengaruh yang paling signifikan terjadi sejak muncul dan berkembangnya paradigma *New Public Management* (NPM) pada tahun 1980-an yang memperkenalkan perspektif teori manajemen dan ekonomi baru yang bisa diterapkan pada perusahaan bisnis ke dalam organisasi sektor publik.

NPM membawa reformasi administrasi publik menjadi suatu bagian dari perubahan mendasar yang harus dilakukan oleh negara-negara berkembang untuk dapat menghadapi tantangan global yang kompetitif sehingga dapat berubah menjadi negara maju di masa depan. Robinson (2015) menyebut paradigma NPM menuntut pengelolaan organisasi sektor publik untuk bertransformasi dengan mengedepankan prinsip-prinsip kompetisi, kinerja, dan responsivitas pada setiap perilaku birokrasi sehingga dapat merangsang peningkatan hasil kinerja organisasi menjadi lebih efektif dan efisien.

Dengan demikian, maka perubahan yang dinamis mungkin harus dibuat agar organisasi mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya

(Budi. 2011). Sehingga proses yang terjadi dalam organisasi menyangkut dalam pembentukan kebijakan sebagai upaya adaptasi terhadap perubahan yang terjadi merupakan proses yang dinamis karena banyaknya permasalahan yang dihadapi pemerintah. Dimana tantangan pemerintah pada era ini tidak cukup hanya sebagai penyelenggara negara yang sifatnya konvensional. Tuntutan perkembangan hari ini menawarkan opsi adaptasi dan berkelanjutan atau tergerus dan tertinggal oleh perkembangan. Demikian halnya dalam pemerintahan, tuntutan perubahan selalu menjadi isu yang tidak berujung. Seperti yang dikatakan oleh Kazim dkk (2015) bahwa Indonesia berhadapan dengan berbagai macam permasalahan yang bersifat multi-dimensional, sudah berlarut-larut dan bersifat lingkaran setan.

Ditambah lagi saat ini dimana pandemi covid-19 yang juga mempengaruhi segala aspek kehidupan termasuk pelayanan publik. Zaheer Allam dan David S. Jones (2020) menjelaskan bahwa *covid-19* tidak hanya membahayakan kesehatan masyarakat tetapi juga ekonomi dan tatanan masyarakat.

Seringkali permasalahan yang dihadapi pemerintah masih berkulat pada persoalan untuk menghilangkan berbagai patologi birokrasi yang telah mengakar kuat didalam tubuh instansi pemerintah. Sehingga pemerintah Indonesia saat ini mengagas reformasi birokrasi melalui Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010- 2025. Reformasi birokrasi difokuskan melalui

perubahan pada 8 area utama sebagai pilar penting yang menentukan kualitas pemerintah, salah satunya yaitu mencapai pelayanan prima sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat.

Tuntutan masyarakat kepada pemerintah dalam kaitan penyelenggaraan pemerintahan yang baik terus gencar dilaksanakan seiring meningkatnya tingkat pengetahuan dan kepedulian masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan. Masyarakat senantiasa menginginkan reformasi atau perubahan pada pelayanan publik dan penyelenggaraan pemerintahan yang baik mengingat selama ini dalam pelaksanaannya masih dianggap kurang baik.

Pada sektor publik, negara dan sistem pemerintahan menjadi tumpuan pelayanan, dengan demikian penataan kelembagaan pelayanan bukanlah suatu persoalan sederhana. Budaya birokrasi yang terbangun selama ini juga tidak sedikit menghadirkan permasalahan dalam tubuh birokrasi. Masalah-masalah yang ada dalam birokrasi ini membuat pelayanan yang diberikan pemerintah tidak lagi berorientasi pada melayani masyarakat sehingga tidak efektif dalam mencapai tujuan awal dibentuknya birokrasi (Fathur dan Janwan. 2020:90). Bahkan yang lebih miris di masa pandemi covid-19 ini, korupsi masih saja menjangkiti para politisi dan pegawai negeri yang memberikan pelayanan.

Hal ini sejalan dengan perkataan Sekretaris Jenderal PBB Kof Annan ketika mendukung Konvensi PBB Anti Korupsi 2005, ia mengatakan



bahwa fenomena jahat ini (korupsi) di temukan di semua negara tetapi di negara berkembang efeknya paling merusak. Korupsi merugikan orang miskin secara tidak proporsional dengan mengalihkan dana yang dimaksudkan untuk pembangunan dan menyediakan pelayanan dasar. (Rose dan Peiffer. 2019)

Sebagai gambaran, berdasarkan hasil pengukuran kinerja Kementerian PANRB tahun 2020 dapat diketahui bahwa 17 dari 19 Indikator Kinerja yang diperjanjikan oleh Menteri PANRB pada tahun 2020, memiliki Realisasi kinerja lebih dari 90% dari yang telah ditargetkan (menpan.go.id, 2020). Namun hal ini berbeda dengan yang disampaikan oleh *World Governance Indicator* (WGI) yang dirilis World Bank (2021) menunjukkan peringkat tata kelola pemerintahan di Indonesia yang masih jauh dari pencapaian terbaik yang dapat dimiliki setiap negara, dimana 6 (enam) indikator WGI yang dinilai pada tahun 2020 hanya memiliki peringkat persentil berkisar antara 28,30 s.d. 65,38 dari nilai tertinggi 100. Hal ini mengindikasikan masih rendahnya kinerja pengelolaan sektor publik di Indonesia. Terlebih lagi, indikator lainnya dirilis oleh *Transparency International* menyebutkan bahwa *Corruption Perception Index* (CPI) Tahun 2020 di Indonesia menunjukkan penurunan nilai dari tahun-tahun sebelumnya, yaitu 37 dan berada di peringkat 102 dari 180 negara, sehingga membuat citra dan kinerja tata kelola pemerintahan di Indonesia kian memburuk dengan maraknya perilaku korupsi yang terjadi.

Oleh karena itu, organisasi sektor publik di Indonesia perlu bertransformasi secara menyeluruh dengan mengadopsi model manajemen sektor publik yang baik, terutama pada pengaturan kapasitas organisasinya sebagai upaya untuk mencapai peningkatan fleksibilitas organisasi sektor publik dalam menghadapi perubahan yang begitu cepat.

Prinsip-prinsip pelayanan publik yang dibuat pada kurun waktu tertentu, dapat menjadi tidak berfungsi ketika lingkungan berubah. Untuk bisa relevan dan efektif, praktek pelayanan publik perlu dinamis yang dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang tidak menentu.

Konsep kapabilitas dinamis yang telah diperkenalkan di sektor swasta, menunjukkan bahwa perusahaan membutuhkan proses organisasi dan strategis untuk memanipulasi sumber daya menjadi strategi penciptaan nilai dalam persaingan di pasar dalam menghadapi lingkungan (Eisenhardt & Martin, 2000).

Kapabilitas dinamis adalah bagian dari kompetensi/kemampuan yang memungkinkan organisasi untuk bersaing menciptakan produk dan proses baru, dan merespons keadaan lingkungan yang berubah. Teece dan Pisano (1994), juga mengidentifikasi beberapa faktor yang akan membantu menentukan kemampuan dinamis sebuah organisasi dalam tiga kategori, yaitu proses manajerial, posisi strategi, dan jalur alternatif.

1. Proses manajerial dan organisasi mengacu pada cara melakukan sesuatu di perusahaan, sebagai suatu rutinitas pola praktik maupun

pola belajar, untuk mencapai keunggulan bersaing yang fokus pada apa yang dilakukan perusahaan daripada mengapa melakukannya. Perusahaan perlu merasakan, menangkap, dan kemampuan transformasional atau konfigurasi ulang menjadi dikembangkan dan diterapkan secara bersamaan untuk membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

2. Posisi mengacu postur strategis suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh proses belajar perusahaan dan koherensi proses internal dan eksternal serta insentif, tetapi juga ditentukan oleh hubungan dengan aset bisnisnya yaitu aset teknologi, aset pelengkap, aset keuangan serta aset lokasi.
3. Jalur mengacu pada bagaimana melihat alternatif strategi yang tersedia untuk perusahaan dan daya tarik peluang yang terbentang di depan, ke arah mana perusahaan akan dibawa merupakan fungsi dari posisi saat ini dan jalur ke depan. Perubahan produk atau harga akan direspon secara cepat dengan pergerakan masuk dan keluarnya teknologi sesuai dengan kriteria untuk memaksimalkan nilai.

Terlepas dari kenyataan bahwa organisasi sektor publik biasanya tidak bersaing untuk mendapatkan pelanggan, mereka dituntut untuk memberikan layanan yang berharga kepada warga. Pemerintah dapat menggunakan kemampuan dinamis untuk membuat penyesuaian berkelanjutan dalam alokasi sumber daya dan membangun pemikiran baru. Kemampuan khusus ini sebagian istimewa untuk sektor publik,

sistem nilai publik, atau kelompok tertentu yang dilayani oleh organisasi publik. Namun, sektor publik cenderung tidak menganjurkan hal yang tidak dapat ditiru, karena pemerintah dibatasi oleh akuntabilitas eksternal. Pengalaman pelayanan publik yang baru, konsep pelayanan publik yang baru, dan cara penyampaian yang baru harus diselaraskan dengan regulasi dan aturan formal. Selain itu, kemampuan ini juga mengandung beberapa elemen umum yang dapat digunakan di pengaturan lain dan kemungkinan besar akan memerlukan beberapa penyesuaian. Ini menyiratkan bahwa beberapa praktik terbaik dapat diidentifikasi dan bahwa ada ruang untuk belajar. Akibatnya, perspektif kapabilitas dinamis dapat memberikan lensa teoretis yang berguna untuk memeriksa praktik inovasi layanan publik di tingkat organisasi. (Fu dan Chang. 2019)

Lebih lanjut Neo dan Chen (2007) dalam buku *Dynamic Governance: Embedding Culture, Capabilities and Change in Singapore*, mereka menjelaskan bahwa sistem pemerintahan dinamis yang diterapkan oleh pemerintah Negara Singapura yang mampu membawa mereka menuju pada sistem pemerintahan dan pelayanan publik yang prima. Sedangkan Kazim, dkk (2015) dalam buku *Merekonstruksi Indonesia: Sebuah Perjalanan Menuju Dynamic Governance*, menjelaskan bahwa sebuah tata kelola pemerintah yang dinamis tidak muncul secara spontan, tetapi merupakan hasil dari upaya kepemimpinan yang memiliki kapabilitas untuk membangun suatu bangsa yang maju agar mampu bertahan hidup dalam lingkungan yang berubah dengan cepat.

Perubahan lingkungan yang serba tidak menentu adalah dengan melakukan berbagai pembaharu baik pada tingkat proses maupun produk. Adapun bentuk nyata Pemkot Kendari dalam beradaptasi adalah dengan menerapkan sejumlah pelayanan yang berbasis pada aplikasi, salah satunya adalah aplikasi JARI (Jaga Kendari) pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Kendari. Aplikasi tersebut juga melibatkan masyarakat untuk memantau, mengawasi, mengusulkan saran perbaikan dan/atau menyampaikan permasalahan, dugaan penyimpangan, kritikan serta mendorong dan melibatkan aparat pengawasan internal pemerintah (APIP) untuk merespon *feedback* dari masyarakat. Seperti yang disampaikan oleh Inspektur Kota Kendari, Syarifuddin bahwa pemberian layanan administrasi berbasis Aplikasi JARI memudahkan masyarakat dalam kepengurusan administrasi kependudukan dengan tepat waktu, serta bebas dari suap, pungli, dan gratifikasi, pada akhirnya terwujud visi Kota Kendari Layak Huni yang Berbasis Ekologi, Informasi, dan Teknologi. (Sarini, 2020)

Berdasarkan pada pengamatan awal penulis, didalam menjalankan aplikasi JARI, Dispendukcapil Kota Kendari sebagai pihak yang bertanggung jawab sepenuhnya terhadap pengelolaan aplikasi ini juga masih mengalami berbagai permasalahan seperti jumlah pengguna aplikasi yang belum sesuai target, fitur didalam aplikasi yang belum bisa bekerja secara sempurna padahal aplikasi ini telah dilengkapi dengan banyak fitur tetapi banyaknya fitur yang dimiliki tidak sebanding dengan

pemanfaatannya, serta kurang efektifnya sosialisasi kepada masyarakat yang berimbas pada ketidaktahuan masyarakat terhadap keberadaan aplikasi ini, ditambah lagi tidak semua masyarakat memiliki *smartphone* dan akses internet untuk dapat mengakses pelayanan berbasis online tersebut.

Hal ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Vani dan Mayarni (2020) "Kapabilitas *Dynamic Governance* Pemerintah Kota Pekanbaru Dalam Pemberlakuan *New Normal* di Masa Pandemi *Covid-19*". Dalam studi ini, mereka menjelaskan bahwa Pemerintah Kota Pekanbaru terbukti telah melaksanakan tugas dan berupaya semaksimal mungkin dengan memanfaatkan teknologi dan adopsi inovasi pencegahan serta penanggulangan *Covid19* khususnya di masa *New Normal* atau pola hidup baru. Namun hambatan yang muncul menyebabkan kurang optimalnya proses pelaksanaan kebijakan *new normal* yang di dukung oleh minimnya partisipasi masyarakat untuk menjalankan protokol kesehatan dan mematuhi aturan yang terdapat pada Peraturan Wali Kota Pekanbaru No 130 Tahun 2020 atas perubahan Perwako Nomor 104 Tahun 2020. Kurang efektifnya sosialisasi edukasi pencegahan *Covid-19* dan pelaksanaan *new normal*, serta fasilitas publik yang kembali beroperasi memicu titik kumpul yang tidak terkendali, sehingga beberapa cluster penyebaran *Covid-19* kembali terjadi di Kota Pekanbaru.

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti mengenai *dynamic capabilities* pelayanan

publik (Studi pada pelayanan kependudukan Aplikasi JARI di Kota Kendari) sebagai salah satu fokus untuk melihat praktek dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

## **I.2 RUMUSAN MASALAH**

1. Bagaimana *dynamic capabilities* pada pelayanan kependudukan aplikasi JARI di Kota Kendari?
2. Bagaimana proses manajerial menentukan *dynamic capabilities* pada pelayanan kependudukan aplikasi JARI di Kota Kendari?
3. Bagaimana posisi strategi menentukan *dynamic capabilities* pada pelayanan kependudukan aplikasi JARI di Kota Kendari?
4. Bagaimana jalur alternatif strategi menentukan *dynamic capabilities* pada pelayanan kependudukan aplikasi JARI di Kota Kendari?

## **I.3 TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui *dynamic capabilities* pada pelayanan kependudukan aplikasi JARI di Kota Kendari.
2. Untuk menggambarkan proses manajerial dalam menentukan *dynamic capabilities* pada pelayanan kependudukan aplikasi JARI di Kota Kendari.
3. Untuk menggambarkan posisi strategi dalam menentukan *dynamic capabilities* pada pelayanan kependudukan aplikasi JARI di Kota Kendari.

4. Untuk menggambarkan jalur alternatif strategi dalam menentukan *dynamic capabilities* pada pelayanan kependudukan aplikasi JARI di Kota Kendari.

#### **I.4 MANFAAT PENELITIAN**

Penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan sumbangan, baik secara akademis maupun praktis, yakni :

1. Secara Akademis
  - a. Memberikan kontribusi kepada pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang Ilmu Administrasi Publik dalam inovasi layanan pemerintahan daerah di era new normal.
  - b. Memberikan khasanah bacaan di lingkungan almamater dan dapat menjadi bahan rujukan penelitian lebih lanjut khususnya untuk kajian penelitian yang berhubungan dengan inovasi layanan pemerintahan daerah di era new normal.

2. Secara Praktis

Secara umum hasil kajian ini dapat memberi kontribusi pemikiran dan bahan pertimbangan bagi daerah-daerah otonom lain di Indonesia dalam pembuatan inovasi-inovasi kebijakan yang lebih baik dari Kota Kendari. Secara khusus hasil-hasil kajian ini diharapkan menjadi masukan bagi DPRD, pemerintah daerah, dan stakeholders yang terkait dalam pelaksanaan Inovasi layanan. Manfaat lain dari hasil penelitian ini adalah dapat menjadi referensi tambahan atau rujukan bagi penelitipeneliti lain, terutama bagi peneliti yang berminat meneliti



topik tentang inovasi pada sektor publik terutama dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### **2.1 Paradigma *New Public Manajemen* Dalam *Dynamic Capabilities***

Administrasi publik adalah gabungan antara seni dan ilmu-ilmu pemerintahan yang akhirnya berkembang menjadi seni dan ilmu-ilmu manajemen (Dwight Waldo, 1949). Efisiensi dan ekonomi menjadi hal yang pokok dalam teori manajemen, dan hak masyarakat menjadi hal yang pokok dalam teori pemerintahan. Sehingga menurut Robinson (2015), paradigma *new public management* menuntut pengelolaan organisasi sektor publik untuk bertransformasi dengan mengedepankan prinsip-prinsip kompetisi, kinerja, dan responsivitas pada setiap perilaku birokrasi sehingga dapat merangsang peningkatan hasil kinerja organisasi menjadi lebih efektif dan efisien.

Gagasan *new public management* pada dasarnya ingin membebaskan para manajer publik dari kekangan aturan-aturan birokratik dan kontrol administrasi sehingga dapat menjalankan tugas dengan leluasa. Dengan cara demikian maka manajer publik dapat memanfaatkan seluruh potensi dan kompetensi yang dimiliki guna menghasilkan secara maksimal produk, baik barang maupun jasa untuk layanan publik. Perspektif utama dari pandangan NPM ini adalah warga negara atau masyarakat dipandang atau diperlakukan sebagai konsumen yang mempunyai akal, pikiran, kehendak, dan pilihan atau *rationalchoice*, tidak berbeda dengan pendekatan *public-choice* pada disiplin ilmu ekonomi. Dan tidak lagi

sebagai entitas yang pasif. Di dalam doktrin NPM, pemerintah dianjurkan untuk meninggalkan paradigma administrasi tradisional yang cenderung mengutamakan prosedur, dan menggantikannya dengan orientasi pada kinerja atau hasil kerja. Pemerintah juga dianjurkan untuk melepaskan diri dari birokrasi klasik dengan mendorong organisasi dan pegawai agar lebih fleksibel, dan menetapkan tujuan serta target organisasi secara lebih jelas sehingga memungkinkan pengukuran hasil. Di samping itu, pemerintah juga diharapkan menerapkan sistem desentralisasi, memberi perhatian pada pasar, melibatkan sektor swasta dan melakukan privatisasi (Hood, 1995).

Di tengah-tengah semakin berat dan kompleksnya tantangan bangsa hari ini dalam menghadapi era global, mengedepankan pembaharuan, pemikiran-pemikiran yang inovatif dan produktif pada lembaga pemerintah baik pusat maupun daerah merupakan langkah dan sikap yang tepat serta patut mendapatkan dukungan dari semua komponen masyarakat.

Perubahan dalam struktur organisasi seringkali merupakan fitur utama dari manajemen publik, tetapi biasanya perubahan tersebut terkait erat dengan keluaran dan hasil sebagai rantai sebab akibat yang cukup panjang (Christopher dan Geert. 2017:17).

Secara teoritik, salah satu prasyarat penting agar birokrasi pemerintah dapat mendinamisasikan dirinya ialah dengan cara mentransformasikan diri dari birokrasi yang kaku menjadi organisasi pemerintahan yang strukturnya desentralisasi (Young, 1996), inovatif, fleksibel dan responsif

(Osborne and Gaebler, 1992). Namun, konsep inovasi di sini tidak harus dipahami secara kaku dan diartikan hanya menyangkut sesuatu yang baru sama sekali. Inovasi dalam konteks pelayanan publik bisa pula berarti merekombinasikan secara kreatif unsur-unsur yang sebelumnya sudah dikenal untuk kemudian diterapkan dalam bentuk cara-cara baru atau pada situasi/lingkungan baru (De Leon, 1996).

Setiap daerah-daerah di Indonesia berusaha untuk bisa beradaptasi dengan lingkungan baru dengan mengedepankan prinsip-prinsip pelayanan publik yang prima. Konsep kemampuan dinamis menjadi keharusan dalam sektor publik agar dapat menghadapi perubahan lingkungan yang pesat.

Konsep kapabilitas dinamis telah diperkenalkan di sektor swasta, menunjukkan bahwa perusahaan membutuhkan proses organisasi dan strategis untuk memanipulasi sumber daya menjadi strategi penciptaan nilai (Eisenhardt & Martin, 2000). Ketika sumber daya eksternal terbatas, organisasi dipaksa untuk mencari secara internal bidang bakat dan kompetensi yang potensial. Penelitian terbaru telah mengidentifikasi sumber daya internal kemampuan dinamis sebagai pendekatan strategis yang penting (Eisenhardt & Martin, 2000). Kemampuan dinamis mengacu pada kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal dan eksternal untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat (Teece, Pisano, & Shuen, 1997). Keunggulan kompetitif, oleh karena itu, tergantung pada proses khas yang dibentuk oleh posisi aset organisasi dan jalur evolusi yang diikuti. Karena

fokus utamanya adalah menggunakan sumber daya internal untuk meningkatkan kinerja, kapabilitas dinamis dapat diterapkan pada organisasi swasta atau publik dengan memberikan manfaat koordinatif melalui proses internal, terlepas dari sistem harga (Teece et al., 1997).

Kemampuan dinamis yang berbeda mengubah basis sumber daya dengan cara yang berbeda (misalnya memperoleh, melepaskan, mengintegrasikan, atau menggabungkan kembali sumber daya) (Eisenhardt & Martin, 2000). Mereka dianggap sebagai tingkat kemampuan yang lebih tinggi daripada kemampuan operasional yang dapat mengubah produk, proses produksi, skala, atau pelanggan (pasar) yang dilayani (Wang & Ahmed, 2007; Zahra, Sapienza, & Davidson, 2006). Teece (2007) mengusulkan tiga kategori kemampuan dinamis yang merupakan elemen penting untuk mempertahankan kebugaran evolusioner dan kewirausahaan. Ini termasuk kapasitas untuk merasakan dan membentuk peluang dan ancaman, dan kemampuan untuk menangkap peluang untuk mempertahankan daya saing melalui peningkatan, penggabungan, perlindungan dan, bila perlu, mengkonfigurasi ulang aset tidak berwujud dan berwujud perusahaan bisnis. Namun, ini tidak banyak menjelaskan bagaimana beberapa organisasi mampu berinovasi berulang kali, sementara yang lain tidak. Para peneliti menemukan bahwa satu-satunya kemampuan yang dapat dipertahankan organisasi untuk inovasi adalah kemampuan untuk belajar dan berimprovisasi (Schreyogg & Kliesch-Eberl, 2007). Kita perlu

memahami tidak hanya bagaimana meluncurkan inovasi layanan yang sukses tetapi juga memahami bagaimana memperkenalkan dan menerapkan inovasi layanan secara berulang.

Terlepas dari kenyataan bahwa organisasi sektor publik biasanya tidak bersaing untuk mendapatkan pelanggan, mereka dituntut untuk memberikan layanan yang berharga kepada warga. Pemerintah dapat menggunakan kemampuan dinamis untuk membuat penyesuaian berkelanjutan dalam alokasi sumber daya dan membangun pemikiran baru. Kemampuan khusus ini sebagian istimewa untuk sektor publik, sistem nilai publik, atau kelompok tertentu yang dilayani oleh organisasi publik. Namun, sektor publik cenderung tidak menganjurkan hal yang tidak dapat ditiru, karena pemerintah dibatasi oleh akuntabilitas eksternal. Pengalaman pelayanan publik yang baru, konsep pelayanan publik yang baru, dan cara penyampaian yang baru harus diselaraskan dengan regulasi dan aturan formal. Selain itu, kemampuan ini juga mengandung beberapa elemen umum yang dapat digunakan di pengaturan lain dan kemungkinan besar akan memerlukan beberapa penyesuaian. Ini menyiratkan bahwa beberapa praktik terbaik dapat diidentifikasi dan bahwa ada ruang untuk belajar. Akibatnya, perspektif kapabilitas dinamis dapat memberikan lensa teoretis yang berguna untuk memeriksa praktik inovasi layanan publik di tingkat organisasi.

## **2.2 Pelayanan Publik**

Organisasi Pemerintah pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat dan tidak diadakan untuk melayani dirinya sendiri, oleh karena itu dituntut untuk senantiasa dapat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya yang bertujuan untuk membangun profesionalisme dan tanggung jawab dalam memberikan layanan kepada masyarakat (Inu Kencana. 2003). Esensi pemerintahan yang baik dicirikan dengan terselenggaranya pelayanan publik yang baik, sejalan dengan esensi kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah yang ditujukan untuk memberikan keleluasaan kepada daerah mengatur masyarakat setempat dan meningkatkan pelayanan publik. Pelayanan publik (*public services*) oleh birokrasi publik merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparatur negara sebagai abdi masyarakat disamping sebagai abdi negara. Pelayanan publik oleh birokrasi publik dimaksudkan untuk mensejahterakan masyarakat.

Berbicara tentang konteks pelayanan publik tidak terlepas dari makna membantu masyarakat dalam mencapai tujuan baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dijelaskan bahwa negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhandasarnya dalam kerangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang-undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945. Berlandaskan undang-undang tersebut kemudian pelayanan publik wajib

diberikan penyelenggara negara atau pemerintah kepada warga negara. Selain itu, pelayanan publik yang diberikan juga harus mendapat kepercayaan dari masyarakat dengan menyediakan pelayanan yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan masyarakat, serta menjalankannya dengan memengang asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik. Holle (2011) menjelaskan bahwa hakikat pelayanan publik ada tiga yaitu:

1. Meningkatkan mutu dan produktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintah di bidang pelayanan publik;
2. Mendorong upaya mengefektifkan sistem dan tata laksana pelayanan, sehingga pelayanan publik dapat diselenggarakan lebih berdaya guna dan berhasil guna;
3. Mendorong tumbuhnya kreativitas, prakarsa dan peran serta masyarakat dalam derap langkah pembangunan serta dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat luas.

Sementara itu, Zauhar (2001) mengemukakan bahwa pelayanan publik merupakan suatu upaya membantu atau memberikan manfaat kepada publik melalui penyediaan barang dan jasa yang diperlukan oleh mereka. Pelayanan publik yaitu semua barang dan jasa publik (*public goods and services*) yang diatur dan diselenggarakan oleh pemerintah kepada warga negara.

Pelayanan publik pada dasarnya menyangkut aspek kehidupan yang sangat luas dan merupakan salah satu unsur yang mendorong perubahan



kualitas pemerintah daerah. Bagaimana pun kecilnya suatu negara, negara tersebut tetap akan membagi-bagi pemerintahan menjadi sistem yang lebih kecil (pemerintahan daerah) untuk memudahkan pelimpahan tugas dan wewenang. Dalam kehidupan bernegara, pemerintah memiliki fungsi memberikan berbagai pelayanan publik yang diperlukan oleh masyarakat, mulai dari pelayanan dalam bentuk pengaturan ataupun pelayanan lain dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat dalam bidang pendidikan, kesehatan dan lainnya.

Namun kondisi yang terjadi di era otonomi daerah ini belum mencapai tujuannya yaitu memberikan pelayanan yang efektif dan efisien kepada masyarakat. Di mana kualitas pelayanan publik dapat menjadi suatu indikator dalam mengukur kinerja pemerintahan di Indonesia (Eko, 2009).

Penyebab tidak optimalnya pelayanan publik di daerah sebagai organisasi penyelenggara pelayanan publik adalah tidak terlaksananya kebijakan pelayanan publik secara efektif. Dengan demikian, mengimplementasikan kebijakan pelayanan publik perlu adanya perencanaan dan strategis yang matang untuk menghasilkan pelayanan yang optimal. Kasus-kasus yang terjadi dalam permasalahan pelayanan publik karena disebabkan kebijakan yang tidak berjalan sebagaimana mestinya. Salah satu permasalahan yang terjadi adalah masalah maladministrasi.

Manusia setiap saat selalu menuntut pelayanan yang berkualitas dari manusia lainnya. Termasuk masyarakat yang selalu menuntut pelayanan

publik yang baik dari para birokrat. Walau nyatanya, pelayanan publik yang diberikan oleh para pemerintah belum sesuai dengan penerapan prinsip-prinsip pemerintahan yang baik. (Mahsyar. 2011).

Fu dan Chang (2019) mengusulkan pengalaman layanan baru atau solusi layanan, yang harus terdiri dari satu atau beberapa dari enam dimensi berikut: konsep layanan baru, interaksi pelanggan baru, sistem nilai/mitra bisnis baru, model pendapatan baru, sistem penyampaian layanan organisasi atau teknologi baru. Kerangka teoretis ini mengidentifikasi enam kemampuan inovasi layanan dinamis: memberi sinyal kebutuhan pengguna dan opsi teknologi, membuat konsep, (membongkar), memproduksi dan mengatur bersama, menskalakan dan memperluas, serta belajar dan beradaptasi. Dihipotesiskan bahwa perusahaan yang sukses dapat mengungguli pesaing mereka dengan mengembangkan setidaknya beberapa dari kemampuan dinamis. Dengan demikian, penerapan perspektif kapabilitas dinamis (*dynamic capabilities*) untuk praktik manajemen inovasi menawarkan janji dalam memajukan pemahaman kita tentang bagaimana organisasi publik dapat berinovasi.

Kazim dkk (2015) mengatakan bahwa prinsip-prinsip yang diajukan dalam tata kelola pemerintahan yang baik tidak cukup untuk mencapai ideal negara. Lebih lanjut, Neo dan Chen (2007) menjelaskan bahwa prinsip-prinsip pemerintahan, kebijakan-kebijakan, kualitas kepemimpinan, institusi dan stabilitas politik berdasarkan tata kelola pemerintahan yang baik akan sulit mencapai pelayanan publik yang memuaskan sehingga

dibutuhkan suatu kemampuan dinamis (*dynamic capabilities*) yang dapat menjawab tantangan dan perubahan di masa depan.

## **2.3 *Dynamic Capabilities***

### **2.3.1 Konsep *Dynamic Capabilities***

Saat ini, semua negara di dunia sedang menghadapi lingkungan yang penuh dengan ketidakpastian dan perubahan yang begitu cepat dan sulit diprediksi. Kemajuan yang dibuat sekarang tidak menjamin kelangsungan hidup di masa depan. Bisa jadi seperangkat prinsip, kebijakan dan praktik yang awalnya baik, pemerintahan yang statis dan mempertahankan status quo pada akhirnya akan mengarah pada situasi yang stagnan dan tidak berkembang. Tidak ada perencanaan yang matang yang akan menjamin relevansi dan efektivitas tata kelola, jika lembaga pemerintah tidak memiliki kapasitas untuk belajar, berinovasi, dan berubah dalam lingkungan global yang berubah dan tidak dapat diprediksi.

Tantangan lain yang dihadapi dunia saat ini adalah inovasi teknologi yang berjalan begitu cepat, mengakibatkan banyak kebijakan menjadi usang dan membuka peluang baru. Begitu pula dengan perubahan kondisi dalam masyarakat itu sendiri, dimana semakin banyak masyarakat yang terdidik (*well-educated*) dan berinteraksi secara intensif dengan perkembangan global, yang pada akhirnya menuntut untuk terlibat dalam proses perumusan dan pelaksanaan berbagai kebijakan negara. Tak kalah pentingnya adalah masalah-masalah dalam masyarakat yang semakin kompleks, dengan efek yang lebih tidak terduga dan hubungan

sebab-akibat yang lebih kompleks, yang membutuhkan solusi multi-perspektif dan koordinasi multi-lembaga.

Dalam dekade terakhir ini makin banyak pemikiran dari para pakar strategi dan manajemen yang menyatakan bahwa kapabilitas dinamis merupakan jantung strategi perusahaan, penciptaan nilai dan keunggulan bersaing (misalnya Teece, 2009; Eisenhardt dan Martin, 2000; Winter, 2003; Helfat et al., 2007).

Kemampuan dinamis adalah bentuk lain dari pengembangan untuk memahami ilmu pemerintahan dan metode manajemen publik modern. Kemampuan dinamis membantu memahami masalah layanan publik dalam lingkungan yang berubah dengan cepat. Kemampuan dinamis ini banyak diterapkan dalam organisasi sebagai manajemen strategis organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan (Eisenhardt & Martin, 2000; Teece, Pisano, & Shuen, 1997; Zahra, Sapienza, & Davidsson, 2006).

Menurut Teece dan Pisano (1994) kapabilitas dinamis dibagi menjadi dua kata, yaitu dinamis dan kapabilitas. Istilah dinamis mengacu pada perubahan karakter lingkungan, respons strategis spesifik yang diperlukan, kecepatan inovasi yang semakin cepat, dan sifat persaingan dan pasar masa depan yang tidak dapat diprediksi. Sedangkan istilah kapabilitas menekankan peran kunci manajemen strategis dalam mengadaptasi, mengintegrasikan, dan mengkonfigurasi ulang keterampilan organisasi internal dan eksternal, sumber daya dan

kompetensi fungsional secara tepat untuk lingkungan yang berubah. Sehingga menurut Teece dan Pisano (1994), kapabilitas dinamis adalah bagian dari kompetensi/kemampuan yang memungkinkan perusahaan untuk menciptakan produk dan proses baru dalam merespons keadaan lingkungan yang berubah. Dengan demikian, menurut Pablo, dkk. (2007), bahwa sektor publik lebih banyak menghadapi perubahan lingkungan daripada sektor bisnis, misalnya ada perubahan kebijakan tertentu yang membuat proses bisnis organisasi harus segera beradaptasi. Dengan demikian, upaya membangun kapabilitas dinamis dipandang sebagai faktor keberhasilan utama bagi organisasi sektor publik.

Kapabilitas dinamis tidak terjadi secara spontan dan merupakan suatu hasil ambisi seorang pemimpin untuk menjamin kesejahteraan masyarakat luas. Sehingga seorang pemimpin yang dinamis memiliki pemikiran terbuka dan visioner ke depan yang baik dari yang lainnya agar dapat di apresiasi dan diikuti jejaknya oleh semua pihak terutama bawahannya. tidak terjadi secara tiba-tiba atau spontan. Hal ini merupakan hasil dari ambisi seorang pemimpin dalam upaya menjamin kesejahteraan masyarakat. Seorang pemimpin yang dinamis memiliki pemikiran visioner ke depan yang lebih baik dari yang lain sehingga dapat diapresiasi oleh semua pihak terutama bawahannya.

Seorang pemimpin juga harus mampu mengubah alokasi sumber daya yang dimiliki organisasi sehingga mampu mengembangkan kebutuhan organisasi di masa depan. Pencapaian hasil yang diinginkan,

terutama semua bersumber dari adanya kepemimpinan yang baik. Seorang pemimpin mampu berperilaku baik dan memiliki keterampilan lebih dari orang lain yang mampu berkoordinasi dengan semua pihak. Sedangkan menurut Piening (2013) yang beranggapan bahwa tanpa terus menerus memperbarui kapabilitas dinamis, organisasi sektor publik akan sulit merespon secara efektif terhadap perubahan di lingkungannya. Sejalan dengan pendapat Helfat dan Peteraf (2003) yang mengatakan bahwa suatu aktifitas dapat dipandang sebagai bagian dari kapabilitas, kapabilitas harus memiliki tingkatan tertentu yang telah menjadi rutinitas. Suatu aktifitas dapat dikualifikasikan sebagai kapabilitas apabila telah mampu berperan secara rutin dalam organisasi. Jadi, tidak semua aktifitas dapat dipandang sebagai kapabilitas. Kapabilitas adalah sesuatu yang dapat diandalkan, yang bersifat terstruktur, terpola dan dapat berulang secara teratur.

Teece dan Pisano (1994) mengidentifikasi beberapa faktor yang akan membantu menentukan kapabilitas dinamis suatu organisasi dalam tiga kategori, yaitu *Organizational and Managerial Processes*, *Positions* dan *Path Dependencies*.

### **2.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Dynamic Capabilities**

Teece dan Pisano (1994), dalam artikelnya yang berjudul *The Dynamic Capabilities of Firms: An Introduction*, mengidentifikasi beberapa faktor yang akan membantu menentukan kemampuan dinamis organisasi. Mereka mengatur ini dalam tiga kategori: proses, posisi, dan jalur.

## 1. Proses organisasi dan manajerial

Proses organisasi dan manajerial yang dimaksud adalah bagaimana segala sesuatu diselesaikan di perusahaan, atau mengacu kepada hal yang secara rutin dilakukan, atau pola-pola pembelajaran (learning) dan praktik atau kegiatan perusahaan saat ini. Istilah ini menurut Teece dan Pisano (1994) adalah kemampuan perusahaan yang harus diarahkan pada kebutuhan pengguna (konsumen) dan bersifat unik (sehingga produk dan jasa yang dihasilkan dihargai tanpa banyak melihat pada persaingan). Keunggulan organisasi menurut Teece dan Pisano (1997) berasal dari kemampuan dinamik yang berakar didalam kegiatan rutin organisasi tersebut, melekat dalam proses-proses kegiatan organisasi, dan terkondisikan selama beroperasinya atau berdirinya organisasi. Selain itu menurut Teece (2009), aspek manajerial dan proses organisasional mengandung pengertian bagaimana hal itu dilaksanakan dalam perusahaan atau terkait dengan pola praktik dan pembelajaran yang ada pada saat ini. Jadi dynamic capabilities adalah respon inovatif dari perusahaan dalam menghadapi lingkungan yang berubah cepat dengan menyesuaikan sumber daya dalam perusahaan tersebut. Teece dan Pisano (1994) menjelaskan bahwa proses organisasi dan manajerial mempunyai tiga peranan: integrasi (konsep static), pembelajaran (konsep dinamis), dan rekonfigurasi (konsep transformasional).

- a) Integrasi, yang merupakan kemampuan manajer mengoordinasikan atau mengintegrasikan kegiatan di dalam organisasi, dan seberapa

efisien, dan efektif koordinasi internal maupun integrasi dapat dicapai (Teece dan Pisano. 1994). Hal ini senada dengan pendapat Dey dan Sharma (2018), integrasi sistem dapat didefinisikan sebagai proses menyatukan komponen sub-sistem menjadi satu kesatuan sistem atau agregasi subsistem dan memastikan bahwa komponen atau sub sistem berfungsi bersama sebagai entitas tunggal yang memberikan fungsionalitas menyeluruh dalam menghadapi lingkungan.

- b) Belajar adalah proses pengulangan dan eksperimentasi yang memungkinkan tugas dilakukan dengan lebih baik dan lebih cepat serta peluang untuk produksi baru akan teridentifikasi (Teece dan Pisano. 1994). Belajar dalam hal ini sangat erat kaitannya dengan bagaimana suatu kelompok dalam organisasi tersebut melakukan pembelajaran untuk meningkatkan kinerja organisasi tersebut. Organisasi pembelajar adalah sebuah organisasi yang terus menerus belajar dan dengan kapasitasnya untuk berubah (Marsick & Watkins, 2003). Sejalan dengan pendapat Senge (1990) organisasi pembelajar merupakan organisasi dimana orang - orang didalamnya secara terus menerus mengembangkan kapasitas mereka demi mendapatkan hasil yang mereka harapkan, dan orang-orang secara berkelanjutan belajar.
- c) Rekonfigurasi dan transformasi, yaitu perubahan merupakan hal yang mahal sehingga harus terjadi perubahan dengan hasil yang maksimal (Teece dan Pisano. 1994). Perubahan konfigurasi memungkinkan



sistem untuk menjalankan peran yang berbeda, berkembang dalam kemampuan, dan bertahan melalui gangguan lingkungan atau kegagalan internal (Dey dan Sharma. 2018).

## 2. Posisi strategi

Posisi strategis ditentukan tidak hanya oleh proses pembelajarannya, tetapi juga oleh hubungannya dengan aset organisasi. Dalam sektor bisnis, aset bukanlah pabrik dan peralatannya kecuali jika memang dikhususkan, melainkan adalah aset pengetahuan dan aset yang sulit untuk diperdagangkan yang saling melengkapi.

Aset posisi menurut Teece dan Pisano (1994) terbagi menjadi empat yaitu (1) aset teknologi yang sangat penting ada jika ingin memperbaharui organisasi agar bisa beradaptasi dengan perubahan lingkungan; (2) aset pelengkap dimana inovasi teknologi membutuhkan alat-alat pendukung yang terkait untuk memproduksi dan memberikan produk dan layanan baru; (3) aset keuangan yang merujuk pada posisi kas organisasi dan tingkat pengaruh yang mungkin memiliki implikasi strategi. Dengan demikian, apa yang dapat dilakukan perusahaan dalam waktu singkat seringkali merupakan fungsi dari neracanya; (4) aset lokasi yang mengarah pada geografi suatu organisasi.

Schreyogg dan Eberl (2007), posisi mengacu kepada kedua posisi internal dan eksternal. Posisi internal berkaitan dengan sumber daya yang spesifik tersedia dalam sebuah perusahaan (keuangan, teknologi, reputasi, dan struktural). Sisi eksternal mengacu pada posisi pasar yang

spesifik/fokus aset perusahaan. Posisi saat ini dari suatu perusahaan menentukan sampai batas tertentu keputusan masa depan sebuah perusahaan dapat mencapai dan menyadari.

### 3. Jalur strategi

Jalur strategi mengacu pada alternatif-alternatif strategis yang tersedia bagi perusahaan, dan ada tidaknya pengembalian yang meningkat dan ketergantungan jalur yang menyertainya (Teece, dkk 1997). Sejalan dengan pendapat Schreyogg dan Eberl (2007), paths mewakili sejarah suatu organisasi yaitu posisi saat ini dari suatu perusahaan pada dasarnya dibentuk oleh pola-pola berkembang dari yang lalu. Dan juga, di mana suatu perusahaan dapat pergi di masa depan tergantung pada paths/jalur saat ini dan mereka membentuk kekuatan.

Sedangkan menurut Wang & Ahmed (2007) mengatakan bahwa berdasarkan penemuan empiris yang ada, mereka dapat membagi tiga faktor *dynamic capabilities*, yaitu *adaptive capability*, *absorptive capability* dan *innovative capability*.

#### 1. *Adaptive Capability*

*Adaptive capability* didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang yang sedang berkembang. *Adaptive capability* berbeda dengan adaptasi dalam hal bahwa adaptasi mendeskripsikan keadaan akhir yang optimal untuk bertahan hidup bagi organisasi. Sedangkan, *adaptive capability* berfokus pada pencarian yang efektif dan menyeimbangkan strategi pencarian dan

penggunaan sumber daya (Staber & Sydow, 2002). Menurut Misra (2016), *adaptive capability* dapat dibagi ke dalam tiga dimensi, yaitu *organizational*, *technology* dan *market focused*. Sehingga, Alvarez & Merino (2003) menyatakan bahwa kemampuan untuk dapat beradaptasi terhadap perubahan lingkungan dan menyejajarkan sumber daya internal dengan permintaan eksternal sangat penting bagi evolusi organisasi dan kelangsungan hidup organisasi dalam beberapa industri.

## 2. *Absorptive Capability*

Cohen & Levinthal (1990) mengatakan bahwa *absorptive capability* adalah kemampuan organisasi untuk mengetahui nilai dari informasi baru pada lingkungan eksternal, mengasimilasinya dan mengaplikasikannya pada tujuan komersial. *Absorptive capability* dianggap sangat penting bagi kesuksesan organisasi dalam perubahan teknologi eksternal (Woiceshyn & Daellenbach, 2005), maka dari itu, pada umumnya organisasi dengan *absorptive capability* yang lebih tinggi menunjukkan kemampuan yang lebih kuat untuk belajar dari rekannya, mengintegrasikan informasi eksternal dan mengubahnya menjadi ilmu organisasi yang tertanam (Wang & Ahmed, 2007). Zahra & George (2002) menganggap bahwa *absorptive capability* adalah model multidimensional dan mengangkat empat faktor komponen, yaitu akuisisi ilmu pengetahuan, asimilasi, transformasi dan eksploitasi. Sehingga, semakin tinggi perusahaan menunjukkan *absorptive capability* yang dimilikinya, maka semakin terlihat pula *dynamic capability* yang dimilikinya.

### 3. *Innovative Capability*

*Innovative capability* merujuk pada kemampuan organisasi untuk mengembangkan produk baru melalui deretan orientasi strategi inovasi dengan perilaku inovatif beserta prosesnya (Wang & Ahmed, 2007). Ada beberapa alternatif inovatif yang dapat dilakukan, di antaranya adalah mengembangkan produk atau jasa baru, mengembangkan metode produksi baru, mengidentifikasi lingkungan baru, menemukan sumber daya pasokan yang baru dan mengembangkan bentuk organisasi yang baru. Sedangkan, Capon et al. (1992) mengatakan bahwa ada tiga dimensi keinovatifan sebuah organisasi, di antaranya adalah inovasi pada pasar, kecenderungan strategi untuk merintis sesuatu dan kecanggihan teknologi. Menurut Nisula & Kianto (2013), ada lima elemen dalam *innovative capability*, yaitu kompetensi strategi, waktu eksploitasi, kepemimpinan, konektivitas dan orientasi pembelajaran. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa *innovative capability* secara efektif menghubungkan inovasi yang melekat pada organisasi dengan keuntungan berbasis pasar dalam hal produk dan/atau pasar baru. Dengan demikian, kemampuan inovatif menjelaskan keterkaitan antara sumber daya dan kemampuan organisasi dengan pasar produknya (Wang & Ahmed, 2007).

Terakhir, menurut Neo dan Chen (2007), faktor kapabilitas berdasar atas tiga hal yaitu:

- a. *Thinking Ahead*, yaitu kemampuan dalam menganalisis kondisi yang akan terjadi di masa yang akan datang secara visioner, selanjutnya juga memperkirakan dampak-dampak yang akan ditimbulkan bagi negara;
- b. *Thinking Again*, yaitu kesadaran untuk berani terbuka dan dewasa dalam melakukan evaluasi atas kebijakan atau program yang telah dilakukan, demi merumuskan kebijakan atau program yang lebih maksimal.
- c. *Thinking Across*, yaitu rasa ingin belajar dari negara yang lebih maju dan pengakuan bahwa negara harus terus dibenahi. Cara ini berusaha menyerap kiat sukses dari negara lain dalam bidang tertentu, kemudian disaring dan disesuaikan lagi dengan kondisi kearifan lokal.

Secara singkat, memahami bagaimana komponen capabilities merangsang dinamika dalam penyelenggaraan pemerintahan adalah dengan memilah kebijakan-kebijakan yang telah dibuat sebelumnya. Pemilahan ini akan diadaptasi dengan situasi perkembangan pembangunan terkini di tengah ketidakpastian era globalisasi. (Kazim, dkk. 2015)

#### **2.4 Pelayanan Aplikasi Jaga Kendari (JARI)**

Aplikasi JARI merupakan terobosan Pemerintah Kota Kendari yang di inisiasi oleh Inspektur Kota Kendari untuk mewujudkan layanan pemerintahan yang bebas suap, pungli dan gratifikasi, yang kemudian pertama kali dilaunching oleh Bapak Wali Kota Kendari H.Sulkarnain Kadir

pada senin 3 Agustus 2020 yang hingga sekarang terus melakukan pembaharuan pelayanan publik dengan mengoptimalkan informasi komunikasi termasuk dengan pengaplikasian JARI (Jaga Kendari).

Aplikasi JARI menjadi salah satu solusi dalam mendorong transparansi pemberian layanan administrasi pemerintahan dengan melibatkan masyarakat untuk memantau, mengawasi, mengusulkan saran perbaikan dan menyampaikan permasalahan, dugaan penyimpangan, kritikan serta mendorong dan melibatkan Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) untuk merespon feedback dari masyarakat.

Dalam aplikasi JARI terdapat 11 menu dengan beragam fitur antara lain: Informasi dan Layanan Dispendukcapil, Kecamatan, Kelurahan, Update Data, Berita, Publikasi, Aduan, Cek Blangko, Kontak, Antrian Dispendukcapil serta Profit Inspektorat. Agar dapat menikmati semua layanan pada Aplikasi JARI tentu hal yang harus dilakukan adalah dengan mengunduhnya di Playstore, kemudian mencari di kolom pencarian dengan mengetik "JARI Kendari" atau "Jaga Kendari". Setelah di instal, aplikasi Jari siap digunakan sesuai dengan pelayanan yang Anda inginkan.



Kendari, sedang yang kedua adalah informasi mengenai nama camat, alamat kantor dan nomor kontak kecamatan se-Kota Kendari.

Cara pada fitur pertama yaitu:

- a. Pilih Menu Kecamatan;
- b. Klik fitur Cari Layanan;
- c. Pilih layanan yang ingin anda ketahui; selanjutnya
- d. Akan tertera informasi lengkap mengenai jenis layanan dan syarat yang anda butuhkan. Contoh: izin usaha, dimana terdapat persyaratan kelengkapan dokumen yang harus dilengkapi sebelum mengurus layanan tersebut.

Cara pada fitur kedua yaitu:

- a. Plih Menu Kecamatan;
- b. Klik fitur Cari Kecamatan;
- c. Pilih Layanan yang anda inginkan; lalu
- d. Akan tertera informasi lengkap tentang nama camat, alamat kantor dan nomor kontak.

### 3. Menu Kelurahan.

Dalam menu ini terdapat dua layanan yaitu pertama, data dan informasi layanan administrasi yang terdapat pada enam puluh lima Kelurahan se-Kota Kendari sedangkan yang kedua adalah informasi mengenai nama Lurah, alamat kantor dan nomor kontak Kelurahan se-Kota Kendari.

Cara pada fitur pertama yaitu:



- a. Pilih Menu Kelurahan;
- b. Klik fitur cari layanan;
- c. Pilih Layanan yang ingin anda ketahui;
- d. Akan muncul informasi lengkap mengenai jenis pelayanan dan syarat yang Anda butuhkan, contoh: izin usaha, dimana terdapat persyaratan kelengkapan dokumen yang harus dilegkapi sebelum mengurus layanan tersebut.

Cara pada fitur kedua yaitu:

- a. Pilih Menu Kecamatan;
- b. Klik fitur Cari Layanan;
- c. Pilih Layanan yang Anda inginkan; lalu
- d. Akan tertera informasi lengkap tentang nama Lurah, alamat Kantor dan nomor kontak.

#### 4. Menu Update Data.

Menu ini adalah layanan konsolidasi data NIK atau Kartu Keluarga (KK) yang diberikan pada warga yang mengalami kesulitan dalam penggunaan data kependudukan misalnya tidak bisa mendaftar BPJS, Rekening Bank, SIM, dan lain-lain. Layanan ini tanpa harus mendatangi kantor Dispendukcapil serta di buka setiap hari kerja. Caranya:

- a. Pilih menu Update Data;
- b. Isi username dan paspord lalu pilih login atau klik mendaftar jika Anda belum mempunyai akun;

- c. Isi kolom komentar dengan nomor NIK yang terdapat pada KTP atau KK Anda;
- d. Klik kirim permohonan melanjutkan atau klik batalkan jika tidak jadi; Setelah itu Anda akan di arahkan ke halaman Arsip Update Data;
- e. Klik Jawaban untuk mengetahui apabila ada pertanyaan dari petugas mengenai permohonan anda (balas jika perlu);
- f. Terakhir, permohonan akan diarsipkan jika petugas sudah mengupdate data Anda atau Anda tidak membalas pertanyaan petugas selama 1×24 jam (tandanya, warna hijau akan berubah menjadi hitam).

#### 5. Menu Info Kendari.

Menu Info Kendari adalah layanan informasi seputar berita layanan kependudukan di Kota Kendari, selain itu Anda juga bisa langsung memberikan tanggapan melalui fitur kolom komentar. Caranya:

- a. Pilih menu Info Kendari;
- b. Klik atau cari berita yang Anda ingin baca;
- c. Berikan langsung tanggapan Anda melalui fitur kolom komentar.

#### 6. Menu Publikasi.

Menu Publikasi adalah statistik data layanan administrasi pada Dispendukcapil, 11 Kecamatan dan 65 Kelurahan se-Kota Kendari. Caranya:

- a. Pilih Menu Publikasi;
- b. Klik fitur Dispendukcapil atau Kecamatan maupun Kelurahan;

- c. Maka akan muncul detail jumlah yang terlayani oleh Dispendukcapil, Kecamatan maupun Kelurahan.

## 7. Menu Aduan.

Menu Aduan adalah layanan menyampaikan keluhan atau pengaduan Anda apabila menemui praktek suap, pungli dan gratifikasi maupun tidak mendapat pelayanan maksimal. Identitas dan isi laporan pelapor tidak akan diketahui publik. Untuk menggunakan fitur aduan, caranya:

- a. Klik Menu Aduan;
- b. Masukkan username dan pasword lalu klik Login (yang sebelumnya Anda buat saat mendaftar);
- c. Tulis keluhan atau aduan Anda di Kolom komentar;
- d. Jika diperlukan upload foto sebagai bukti;
- e. Selanjutnya klik Kirim untuk melanjutkan atau klik batalkan jika tidak jadi mengadu;
- f. Setelah Kirim Aduan, Anda akan diarahkan ke halaman Arsip Aduan;
- g. Klik jawaban untuk mengetahui respon atas aduan Anda (balas jika perlu);
- h. Klik Tuntaskan Aduan jika Anda merasa puas dengan respon yang diberikan;
- i. terakhir Permohonan akan diarsipkan jika petugas sudah menuntaskan aduan Anda atau Anda tidak membalas respon petugas selama 1×24 jam maka tandanya, warna hijau akan berubah menjadi hitam.

## 8. Menu Cek Blanko.

Dalam menu ini Anda dapat mengecek langsung jumlah blanko KTP-el dan KIA yang tersedia hari ini pada Dispendukcapil Kota Kendari.

Caranya:

- a. Klik Menu Cek Blangko; lalu
- b. Langsung tertera jumlah blanko yang tersedia di Dispendukcapil saat itu.

## 9. Menu Kontak.

Dalam menu ini Anda akan menemukan kontak penting seperti, kontak JARI Inspektorat, Dispendukcapil Kecamatan dan kelurahan.

Caranya:

- a. Klik Menu Kontak;
- b. Lalu akan tertera nomor ponsel JARI inspektorat dan JARI Dispendukcapil;
- c. Untuk di Kontak JARI kecamatan dan JARI Kelurahan Anda dapat mencari atau menulis nama Kecamatan dan Kelurahan yang Anda inginkan melalui kolom pencarian, setelah itu akan muncul nomor kontak yang Anda butuhkan.

## 10. Menu Antrian Dispendukcapil.

Menu Antrian Dispendukcapil adalah layanan antrian realtime yang bisa Anda dapatkan tanpa harus mendatangi kantor Dispendukcapil Kota Kendari. Layanan ini buka setiap hari kerja. Caranya:

- a. Klik tombol Ambil Antrian;

- b. Isi Username dan Pasword kemudian pilih login;
- c. Pilih layanan yang Anda butuhkan;
- d. Klik tombol Ambil Antrian; lalu Nomor Antrian Anda akan langsung tersedia. Catatan: Anda dapat melihat antrian yang sedang terpanggil, caranya cukup merefresh atau mengusap layar ponsel dari atas kebawah. Khusus untuk pilihan ganti KTP-el (hilang, rusak dan perubahan data) mempunyai kuota 75 antrian setiap hari dan apabila telah mencapai kuota, maka pilihan tersebut akan hilang dari menu layanan. Kuota ini diatur secara otomatis oleh sistem komputer. Sebelum mengambil antrian mohon perhatikan syarat mendapatkan layanana pada menu Duspendukcapil.

#### 11. Menu Inspektorat.

Menu ini berisi profil lengkap seperti dasar pembentukan dan nama pejabat Inspektorat, selain itu juga terdapat informasi mengenai alamat kantor Inspektorat Kota Kendari berdasarkan Peta Digital. Caranya:

- a. Klik Menu Inspektorat;
- b. Lalu klik Lihat Profil; selanjutnya
- c. Dilayar akan tampil profil lengkap Inspektorat Kota kendari.  
(<https://jari.kendarikota.go.id/berita/44>)

### 2.5 Hasil Penelitian Terdahulu

**Kai-Jo Fu, Teng-Wen Chang. 2019.** *Toward an Integrative Framework of Dynamic Capabilities in Innovation-based Public Services: Empirical Analysis in Taiwan.* Artikel ini menggunakan penelitian

berdasarkan aplikasi dari penghargaan inovasi pelayanan publik yang diluncurkan oleh pemerintah pusat di Taiwan untuk mengilustrasikan lintasannya inovasi melalui pendekatan yang berbeda dari manajemen publik. Penelitian ini didasarkan pada diskusi yang dilakukan oleh Teece (2007) yang membahas mengenai kapabilitas dinamis. Ini termasuk kapasitas untuk merasakan dan membentuk peluang dan ancaman, dan kemampuan untuk menangkap peluang untuk mempertahankan daya saing melalui peningkatan, penggabungan, perlindungan dan, bila perlu, mengkonfigurasi ulang aset tidak berwujud dan berwujud perusahaan bisnis. Adapun hasil penelitian ini yaitu bahwa Struktur birokrasi publik tradisional telah menetapkan aturan dan peraturan untuk menghindari pengambilan risiko daripada menghargai inovasi. Pelajaran ini mengungkapkan bahwa pemerintah dapat berinovasi secara top-down dapat membuat perbedaan dengan mendorong diseminasi praktik terbaik dalam sektor publik. Praktik terbaik dalam inovasi layanan telah menemukan bahwa badan-badan publik di Taiwan memiliki kemampuan tidak hanya untuk meningkatkan kualitas layanan tetapi juga untuk merangsang tingkat yang lebih tinggi pencapaian dalam inovasi layanan. Untuk praktis perspektif, inovasi yang paling sering sebagai lembaga pemenang penghargaan adalah lembaga yang memiliki kemampuan teknis dan melibatkan investasi di bidang TIK. Badan-badan itu berasal dari jenis masyarakat yang serupa jasa. Meskipun ada tekanan abadi pada organisasi publik untuk efisiensi dan peningkatan kinerja, organisasi

publik ini mencari cara inovatif untuk memberikan layanan yang dapat merespon dengan kebutuhan dan aspirasi baik individu maupun komunitas. Selain mengurangi biaya, publik ini inovasi layanan dapat memperlakukan warga dengan hormat dan harga diri. Hasilnya mengkonfirmasi bahwa penggunaan inovasi penghargaan dapat mengubah sistem produksi, yang memungkinkan keterlibatan individu dan kolektif yang lebih besar di seluruh batas-batas organisasi. Akibatnya, daripada mengikuti satu lingkaran pendekatan ekonomi, penelitian ini mengidentifikasi bahwa inovasi pelayanan publik di Taiwan melangkah ke ranah pemerintahan yang luas dan membangun hubungan yang harmonis dalam masyarakat.

**Wang dan Ahmed (2007).** *Dynamic Capabilities: A Review and Research Agenda*. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif: studi empiris yang bertujuan untuk mengetahui perkembangan *dynamic capabilities* sebagai perluasan dari *Resource-Based View* (RBV), mengetahui konsep *dynamic capabilities* dan hubungannya dengan dinamisme pasar dan *firm performance*. Alat analisis studi empiris dengan membandingkan beberapa teori digunakan dalam penelitian ini dan ditemukan hasil bahwa dampak *dynamic capabilities* pada pengembangan kapabilitas dan *firm performance* lebih kompleks; ketika perusahaan memperkuat kapabilitas tertentu sesuai dengan tujuan strategisnya dan ketika pengembangan kapabilitas dan strategi perusahaan berjalan secara efektif, maka *dynamic capabilities* perusahaan mengarah kepada kinerja

yang lebih baik dan memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

**Véronique Ambrosini and Cliff Bowman. 2009.** *What are dynamic capabilities and are they a useful construct in strategic management?.*

Penelitian ini bertujuan untuk melihat perspektif kapabilitas dinamis dalam memperluas argumen pandangan berbasis sumber daya yang dapat diperbaharui dalam lingkungan yang cepat berubah. Penelitian ini juga menyajikan tinjauan serta sintesis yang ada. Dimana, sintesis ini pertama-tama menyoroti, bahwa kapabilitas dinamis dibentuk dengan mengaktifkan dan menghambat variabel di dalam dan di luar perusahaan, termasuk persepsi dan motivasi manajer; kedua, ini mengidentifikasi proses yang menciptakan kemampuan dinamis; dan ketiga, ini menjelaskan bahwa kemampuan dinamis tidak secara otomatis mengarah pada peningkatan kinerja.

**Resa Vio Vani. 2021.** *Dynamic Capabilities Dalam Demokratisasi Pelayanan Publik Di Indonesia Pada Masa Pandemi Covid-19.* Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi pustaka. Dalam penelitian ini menggunakan teori dari Neo dan Chen (2007) yaitu berdasarkan teori dynamic capabilities yang merupakan bagian dari *dynamic governance*, dimana *able people* dan *agile proses* menjadi tolak ukur implementasi pelayanan publik yang baik, dengan menggunakan 3 indikator yaitu *thinking ahead*, *thinking again*, dan *thinking across*. Hasil penelitian menyebutkan bahwa Indonesia membutuhkan transformasi



pelayanan publik menggunakan konsep *dynamic capabilities* demi mewujudkan demokratisasi pelayanan publik.

**Jing Zhang (2004).** *The impact of innovation capabilities on firm performance: an empirical study on industrial firms in China's transitional economy.* Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak internal *innovation capabilities* pada *firm performance*. Data dikumpulkan melalui 3843 sampel pada perusahaan industrial di Beijing, Liaoning, Harbin City, Shanghai, Jiangsu dan Guangdong. Alat analisis regresi berganda dengan menggunakan SPSS digunakan dalam penelitian ini dan ditemukan hasil bahwa *innovation capabilities* membawa implikasi yang signifikan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Akan tetapi, analisis juga menunjukkan adanya kompleksitas berupa *innovation capabilities* yang memiliki dampak independen dan interaktif pada kinerja perusahaan.

**Maria Pampa Kumalaningrum dan Rahmat Purbandono. 2014.** *Kapabilitas Kewirausahaan Dan Kemampuan Dinamis Perusahaan: Peran Mediasi Dari Pembelajaran Organisasional.* Penelitian ini dilakukan di Daerah Istimewa Yogyakarta dan Solo dengan teknik atau prosedur pengambilan sample dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Sampel penelitian diambil berdasarkan kriteria tertentu yaitu usaha kecil di bidang kerajinan yang memiliki kriteria kekayaan bersih maksimal 200 juta; hasil penjualan tahunan maksimal satu milyar; milik warga negara Indonesia; berdiri sendiri; usaha perseorangan; usaha tidak berbadan hukum; usaha berbadan hukum; atau koperasi. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa kapabilitas perusahaan berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan dinamis perusahaan, dan pembelajaran organisasional berperan sebagai pemediasi dengan berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan dinamis perusahaan. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa perusahaan dapat meningkatkan kemampuan dinamis perusahaan pada berbagai tingkat pembelajaran organisasional, dalam lingkungan yang inovatif dan proaktif.

## **2.6 Kerangka Pikir**

Tata kelola pemerintah membutuhkan pemerintahan yang memiliki kemampuan yang dinamis dan adaptif dalam perubahan lingkungan. Pola kehidupan masyarakat yang dinamis mempengaruhi segala aspek kehidupan termasuk salah satunya dalam hal tata kelola pemerintahan. Dalam tata kelola pemerintahan, pengambilan suatu kebijakan merupakan salah satu hal penting agar kebijakan tersebut sesuai dengan keadaan dan keinginan masyarakatnya yang tentu saja antara masyarakat daerah yang satu dengan yang lain membutuhkan kebijakan yang berbeda sesuai dengan kondisinya masing-masing.

Menurut Teece dan Pisano (1994), kemampuan dinamis (*dynamic capabilities*) adalah bagian dari kompetensi/kemampuan yang memungkinkan perusahaan untuk menciptakan produk dan proses baru, dan merespons keadaan pasar yang berubah. Mereka juga mengidentifikasi beberapa faktor yang akan membantu menentukan kemampuan dinamis organisasi, dalam tiga kategori yaitu proses

manajerial, posisi strategi, dan jalur alternatif. Dimana proses terbagi menjadi tiga yaitu, integrasi, belajar dan rekonfigurasi, kemudian posisi terbagi menjadi empat yaitu teknologi, pelengkap, keuangan dan lokasi, sedangkan jalur terbagi menjadi dua yaitu ketergantungan jalur dan peluang teknologi. Selain itu, Teece juga menekankan kata kunci kapabilitas adalah bagaimana suatu organisasi dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Menghadapi perubahan lingkungan yang serba tidak menentu saat ini adalah dengan melakukan inovasi-inovasi baik pada tingkat proses maupun produk. Adapun bentuk nyata Pemkot Kendari dalam beradaptasi adalah dengan menerapkan sejumlah pelayanan yang berbasis pada aplikasi, salah satunya adalah aplikasi JARI (Jaga Kendari) pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Kendari.

Dari uraian tersebut diatas, maka berikut ini akan disajikan kerangka pikir dalam penelitian ini:

**Gambar II.2 Kerangka pikir**

