



ISBN : 978-623-98581-1-7

# PROSIDING

**Seminar Nasional & Call for Paper 2022**

**Magister Administrasi Publik**

---

*Leadership and Public Trust*

---

**Program Studi Magister Administrasi Publik  
Pascasarjana  
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa**



**PROSIDING  
SEMINAR NASIONAL DAN CALL FOR PAPER 2022  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

*“Leadership and Public Trust”*

31 Oktober 2022  
Serang, Indonesia



**Publisher**  
**Program Studi Magister Administrasi Publik**  
**Pascasarjana**  
**Universitas Sultan Ageng Tirtayasa**

Copyright © 2022 Belong to the  
Writers All rights reserved.

**PROSIDING  
SEMINAR NASIONAL DAN CALL FOR PAPER 2022  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

*“Leadership and Public Trust”*

***Organizing Committee***

Ketua : Dr. Rina Yulianti, S.IP., M.Si  
Sekretaris : Dr. Ipah Ema Jumiati, S.IP., M.Si  
Acara : Mirza Abdi Khairusy, M.M  
Publikasi : Tiwi Rizkiyani  
Sierfi Rahayu

***Steering Committee***

Penanggung Jawab : Dr. H. Aan Asphianto, S.Si., SH., MH

***Reviewer***

Riswanda, Ph.D  
Dr. Suwaib Amiruddin, M.Si

***Editor***

Dr. Rina Yulianti, S.IP., M.Si  
Dr. Ipah Ema Jumiati, S.IP., M.Si

***PUBLISHER & EDITORIAL STAFF:***

**Program Studi Magister Administrasi Publik, Pascasarjana Untirta**

Kampus Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Pakupatan  
Jl. Raya Jakarta Km. 4 Pakupatan Serang Provinsi Banten  
e-mail : [map.pasca@untirta.ac.id](mailto:map.pasca@untirta.ac.id)  
website : [map.pascasarjana.untirta.ac.id](http://map.pascasarjana.untirta.ac.id)

© 2022. All rights reserved

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur kehadirat Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah memberikan kesehatan, keselamatan dan keberkahan dalam menjalani aktivitas keseharian kita semua.

Alhamdulillah kami Panitia Seminar Nasional dan *Call for Paper* "Leadership and Public Trust" yang diselenggarakan pada tanggal 31 Oktober 2022 telah menyelesaikan penyusunan Buku Prosiding Seminar Nasional dan *Call for Paper*. Prosiding ini berisi tulisan para peserta pemakalah pada *Call for Paper* yang telah melakukan presentasi pada sesi presentasi kelompok pada tanggal 31 Oktober 2022.

Terselesainya penyusunan Buku Prosiding Seminar Nasional dan *Call for Paper* "Leadership and Public Trust" tidak terlepas dari bantuan dan kerjasama beberapa pihak, oleh karenanya pada kesempatan ini kami ucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Fatah Sulaiman, MT, selaku Rektor Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
2. Dr. H. Aan Asphianto, S.Si., SH., MH. Selaku Direktur Pascasarjana Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
3. Prof. Dr. H. Ahmad Sihabudin, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
4. Dr. Rahmi Winangsih, M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
5. Iman Mukhroman, S.Sos., M.Si, selaku Wakil Dekan II Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
6. Drs. Hasuri, M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
7. Dr. Ipah Ema Jumiati, S.IP., M.Si, selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
8. Para Narasumber pada kegiatan Seminar Nasional: Dr. Al Muktabar, M.Sc (PJ Gubernur Banten), Dr. Roni Ekha Putera, S.IP., M.PA (Ketua Prodi MAP Universitas Andalas), Dr. Drs. H. Dudung Ahmad Suganda, M.Si (Praktisi Kebijakan Bidang Perkebunan Provinsi Jawa Barat), Riswanda, Ph.D (Akademisi FISIP Universitas Sultan Ageng Tirtayasa), dan Prof. Dr. Suwaib Amiruddin, M.Si (Akademisi FISIP Universitas Sultan Ageng Tirtayasa).
9. Para peserta seminar dan pemakalah *Call for Paper* yang berasal dari berbagai perguruan Tinggi
10. Tim IT Pascasarjana

11. Himpunan Mahasiswa Magister Administrasi Publik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
12. Dan semua pihak yang telah membantu sejak dalam pelaksanaan seminar sampai terselesaikannya penyusunan buku prosiding ini.

Kami selaku panitia menyadari bahwa Buku Prosiding Seminar Nasional dan *Call for Paper* ini jauh dari kata sempurna, kritik dan saran dari pembaca sangat kami harapkan. Kami juga mohon maaf jika dalam proses awal sampai akhir masih banyak kekurangan dari panitia.

Akhir kata, semoga buku ini dapat memberikan banyak manfaat bagi penulis dan pembaca juga menjadi bahan referensi serta masukan bagi pengembangan Ilmu Administrasi Publik.

Serang, 31 Oktober 2022

Ketua Panitia

Dr. Rina Yulianti, M.Si

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iii</b>
<b>Birokrasi, Era Disrupsi, Revolusi Industri 4.0 Dan Generasi Z (Studi Kasus Manajemen Pengelolaan Badan Layanan Umum di Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Banten)</b> Kandung Sapto Nugroho.....	1-10
<b>Analisis Bibliometrik Kepemimpinan Transformasional dalam Mewujudkan <i>Good University Governance</i></b> Rahmawati Allyreza.....	11-20
<b>Karakteristik Lingkungan Kebijakan Perlindungan Sosial Bagi Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial Di Kota Serang</b> Listyaningsih, Ismanto.....	21-31
<b>Revitalisasi Dalam Strategi Penentuan Fokus Riset RIRN Dan PRN</b> Hariyanto, Anteng Setia Ningsih, Fathoni Moehtadi .....	32-40
<b>Strategi Pelayanan Unit Transfusi Darah (UTD) Palang Merah Indonesia (PMI) Kabupaten Serang Dalam Pemenuhan Kebutuhan Darah</b> Awan Dharmawan, Ipah Ema Jumiati.....	41-53
<b>Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Aparatur Desa Di Kantor Desa Pagelaran Desa Malingping</b> Ucu Husna, Ira .....	54-61
<b>Strategi Pengembangan Pariwisata Halal Di Kepulauan Seribu</b> Juliannes Cadith, Maulana Yusuf.....	62-72
<b>Analisis Program Digitalisasi Menuju Tingkat Adopsi Teknologi UKM</b> Dian Purwanti, Erry Nugroho Himawan, Iman Hilman .....	73-83
<b>Implementasi Program Layanan Transportasi Angkot Si Benteng Di Kota Tangerang (Studi Kasus Trayek Bulakan-Tiptop Taman Cibodas)</b> Yemima Panglipringtyas, Titi Stiawati, Leo Agustino .....	84-92
<b>Persepsi Masyarakat Terhadap Kebijakan Pencegahan Kekerasan Dalam Rumah Tangga Di Kabupaten Tangerang</b> Hesti Intan Putri, Farashaty Annur .....	93-102

<b>Kualitas Pelayanan Kesehatan Di RSUD Kota Serang Pada Era New Normal</b> Tiwi Rizkiyani.....	103-112
<b>Pelayanan Publik Di Perusahaan Umum Daerah Air Minum (Perumdam) Tirta Berkah Cabang Labuan</b> Elly Nurlia, Muhamad Allam Damara .....	113-122
<b>Kendala Digitalisasi Kebijakan Pada Program Bela Pengadaan Pemerintah Daerah Provinsi Banten : Studi Kasus Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM)</b> Ivo Nurul Khotimatunisa, Ade Mulyani.....	123-128
<b>Pengelolaan Dana Desa Di Desa Labuan Kecamatan Mancak Kabupaten Serang</b> Erin Yulinar, Yeni Widyastuti, Tti Stiawati .....	129-139
<b>Inovasi Pelayanan Publik Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Serang</b> Nikki Prafitri .....	140-150
<b>Inovasi Pelayanan Publik Dalam Penataan Ruang (Studi Kasus SIMTARU DPUPR Kota Serang)</b> Ardian Havidani, Ios Sopandi, Angga Rosidin.....	151-163
<b>Kepemimpinan Yang Agile Dalam Digital Governance Di Indonesia Super APPS</b> Dr Ayuning Budiati SIP MPPM .....	164-169
<b>E-Leadership : Konsep Dan Pengaruh Kepemimpinan Digital Dalam Transformasi Digital Di Sektor Pemerintahan</b> Sigit Purwoko, Ali Rokhman, Tobirin .....	170-181
<b>Implementasi Kebijakan Digitalisasi Di Pemerintah Daerah “Penerapan Aplikasi SYANTIKA (Sistem Layanan Administrasi Kepegawaian) Di Kabupaten Purbalingga</b> Ardian Sulistiyo, Ali Rohman, Tobirin.....	182-188
<b>Evaluasi Program Pengembangan Pariwisata Berbasis Masyarakat</b> Ranjani, Suryoto, Andri Trianfano, Sartono, Alfriansa Agustina .....	189-194
<b>Kepemimpinan Ideal Di Sektor Pelayanan Publik Pada Era Digital</b> Muchsinin.....	195-204
<b>Analisis Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi Terhadap Percepatan Pelayanan Administrasi Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Serang</b> Nadifi Silviana Pramesti, Dewi Amalia Rahman.....	205-210

<b>Analisis Kemandirian Daerah Di Provinsi Banten</b>	
Arenawati, Pramudi Harsono .....	211-219
<b><i>E-Leadership</i> : Tantangan Baru Kepemimpinan Pemerintah Daerah</b>	
Moh. Makbul, Dr. Ali Rokhman .....	220-227
<b>Intensifikasi Pajak Daerah Di Kota Serang</b>	
Sierfi Rahayu .....	228-235
<b>Implementasi E-Government Peningkatan Kualitas Layanan SAMSAT Digital Pelayanan Publik Kota Serang</b>	
Afif Fikri Wafiq .....	236-244
<b>Peran Kebijakan JAMSOSRATU dalam Pengentasan Kemiskinan di Provinsi Banten</b>	
Gelap Mochammad Erlangga .....	245-257
<b>Kebijakan Publik : Peran Pemerintah dalam Pembangunan Infrastruktur Gedung Kelurahan Guna Menunjang Pelayanan Publik di Kota Serang Tahun 2022</b>	
Windy Jadmiko, Rifka Dewi .....	258-263
<b>Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Bekerja Dari Mana Saja dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (Study Leteratur)</b>	
Sukarta Atmaja, Mirza Abdi Khairusy, Linardita Ferial.....	264-273
<b>Evaluasi Pelaksanaan Peraturan Bupati Nomor 22 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Sanitasi Total Berbasis Masyarakat (STBM) di Desa Taban Kecamatan Jambe Kabupaten Tangerang</b>	
Iwan Kurniawan, Rina Yulianti, Riny Handayani.....	274-284





# PROSIDING

## Seminar Nasional & Call for Paper 2022

### Magister Administrasi Publik

#### Leadership and Public Trust

ISBN : 978-623-98581-1-7

#### E-LEADERSHIP : KONSEP DAN PENGARUH KEPEMIMPINAN DIGITAL DALAM TRANSFORMASI DIGITAL DI SEKTOR PEMERINTAHAN

#### *E-LEADERSHIP : THE CONCEPT AND EFFECT OF DIGITAL LEADERSHIP IN DIGITAL TRANSFORMATION IN THE GOVERNMENT SECTOR*

**1 Sigit Purwoko, 2 Ali Rokhman, 3 Tobirin**

<sup>1</sup> Magister Administrasi Publik, Universitas Jenderal Soedirman

[sigit.purwoko@mhs.unsoed.ac.id](mailto:sigit.purwoko@mhs.unsoed.ac.id)

#### Kata kunci

e-leadership,  
Transformasi  
Digital,  
Pemerintahan

#### ABSTRAK

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang begitu pesatnya di era 4.0 saat ini merubah cara bekerja, begitupun di dalam organisasi publik. Era perkembangan teknologi informasi, kecerdasan buatan dan pemanfaatan big data akan membantu dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik serta mempermudah dan mempercepat pekerjaan. Sektor pemerintahan terus merespon perubahan ini dengan menciptakan banyak aplikasi dalam memudahkan pelayanan publik dan mempercepat kinerjanya. Namun hal ini belum optimal karena pimpinan belum memahami konsep penerapan manajemen kepemimpinan e-Leadership dan cara kerja teknologi informasi dalam mewujudkan transformasi digital pada sektor pemerintahan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui konsep, manajemen dan peran kepemimpinan digital dalam melakukan transformasi digital pada sektor pemerintahan. Metode penulisan yang digunakan adalah studi literatur. E-Leadership merupakan proses sosial yang diwadhahi teknologi informasi untuk merubah sikap, perasaan, pemikiran dan/atau kinerja baik individu, kelompok maupun organisasi. Perilaku kepemimpinan dan gaya kepemimpinan transformasional leadership dan kepemimpinan servant leadership yang dipandang sesuai dan mampu menjawab tantangan globalisasi. Peran kepemimpinan dan manajemen digital merupakan sebuah keharusan dalam mewujudkan transformasi digital di sector pemerintahan. Kepemimpinan digital memegang peranan penting dalam implementasi transformasi digital di sektor pemerintahan.

#### Keyword

e-leadership,  
Digital  
Transformation,  
Governance.

#### ABSTRACT

*The rapid development of information and communication technology in the 4.0 era is currently changing the way of working, as well as in public organizations. The era of the development of information technology, artificial intelligence and the use of big data will help improve the quality of public services and make work easier and faster. The government sector continues to respond to these changes by creating many applications to facilitate public services and accelerate their performance. However, this is not optimal because the leadership does not understand the concept of implementing e- Leadership leadership management and how information technology works in realizing digital transformation in the government sector. The purpose of this study is to determine the concept, management and role of digital leadership in*

*carrying out digital transformation in the government sector. The writing method used is a literature study. E-Leadership is a social process that is facilitated by information technology to change attitudes, feelings, thoughts and/or performance of individuals, groups and organizations. Leadership behavior and leadership styles are transformational leadership and servant leadership that are deemed appropriate and able to answer the challenges of globalization. The role of leadership and digital management is a must in realizing digital transformation in the government sector. Digital leadership plays an important role in implementing digital transformation in the government sector.*

---

## A. PENDAHULUAN

Naskah yang dikirimkan hendaknya belum pernah dimuat dalam media publikasi apapun. Jika merupakan perbaikan dari presentasi dalam konferensi ilmiah, maka hal tersebut harus dinyatakan secara jelas dalam bentuk endnote.

Perkembangan yang mencolok selama beberapa dasa warsa menjelang dimulainya abad ke-21 ditandai dengan semakin pentingnya informasi dan pengolahan data di dalam banyak aspek kehidupan manusia. Seiring dengan lajunya gerak pembangunan, organisasi-organisasi publik maupun swasta semakin banyak yang mampu memanfaatkan teknologi informasi baru yang dapat menunjang efektifitas, produktifitas, dan efisiensi mereka. Perkembangan teknologi informasi dalam hal ini teknologi komputer dapat menunjang pengambilan keputusan di dalam organisasi-organisasi modern yang memungkinkan pekerjaan-pekerjaan di dalam organisasi dapat diselesaikan secara tepat, akurat, dan efisien. Perkembangan sistem informasi manajemen telah menyebabkan terjadinya perubahan yang cukup signifikan dalam pola pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajemen baik pada tingkat operasional (pelaksana teknis) maupun pimpinan pada semua jenjang. Perkembangan ini juga telah menyebabkan perubahan-perubahan peran dari para manajer dalam pengambilan keputusan, mereka dituntut untuk selalu dapat memperoleh informasi yang paling akurat dan terkini yang dapat digunakannya dalam proses pengambilan keputusan. Meningkatnya penggunaan teknologi informasi, khususnya internet, telah membawa setiap orang dapat melaksanakan berbagai aktivitas dengan lebih akurat, berkualitas, dan tepat waktu. Setiap organisasi dapat memanfaatkan internet dan jaringan teknologi informasi untuk menjalankan berbagai aktivitasnya secara elektronik. Para manajer sekarang ini dituntut kemampuan mereka untuk dapat memanfaatkan informasi yang membanjiri organisasi dan membuat keputusan secara tepat berdasarkan informasi tersebut. Termasuk juga dalam organisasi publik, permasalahan utama dalam organisasi publik adalah masalah pelayanan publik.

Pelayanan publik merupakan suatu kegiatan yang harus mendahulukan kepentingan umum, mempermudah urusan publik, mempersingkat waktu pelayanan dan memberikan kepuasan kepada publik. Pemenuhan hak orang lain (masyarakat) merupakan tujuan dan fungsi pelayanan publik yang perlu terus ditingkatkan baik dari kualitas maupun kuantitas. Dari aspek kuantitas dapat dilakukan dengan memperbanyak jumlah masyarakat yang dilayani dan menambah waktu pelayanan,

mepersingkat prosedur, sementara dari sisi kualitas dapat meminimalisir kesalahan dalam melakukan pelayanan, mempercepat pelayanan dan kemudahan dalam pelayanan.

Guna mendukung pemenuhan kebutuhan tersebut dan upaya untuk mengantisipasi perubahan di era Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity (VUCA) serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi khususnya pemanfaatan informasi teknologi instansi pemerintah selaku penyelenggara pelayanan public menerapkan e-government (electronic government). Pengembangan E-government merupakan upaya mengembangkan penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis (menggunakan) elektronik dalam meningkatkan kualitas layanan publik secara efektif dan efisien (Instruksi Presiden No.3/2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional). Perkembangan birokrasi selanjutnya akan mengacu pada knowledge and skill dengan kebutuhan kerja tim. Oleh karena itu Team dan Information Technology merupakan 2 hal yang sangat penting dalam pengembangan organisasi (Don Makin Susan. G, 1998 dalam Kaiman Turnip, 2003). Dengan Global Network, Sistem Informasi Birokrasi, Sistem Informasi Manajemen, dalam pengambilan keputusan akan bersifat terbuka dan transparan serta diakses oleh berbagai lapisan sehingga informasi dapat menyebar merata.

Pertumbuhan yang pesat di teknologi komputer dan jaringan, termasuk teknologi internet telah mengubah struktur organisasi yang memungkinkan secara instan informasi didistribusi di dalam dan di luar organisasi. Kemampuan ini dapat digunakan untuk mendesain ulang dan mempertajam organisasi, mentransfer struktur organisasi, ruang lingkup organisasi, melaporkan dan mengendalikan mekanisme, praktik-praktik kerja, arus kerja, serta produk dan jasa. Pada akhirnya, proses bisnis yang dilakukan secara elektronik membawa organisasi lebih dikelola secara digital, yang membawa dampak pada hal-hal sebagai berikut:

1. Organisasi lebih ramping. Organisasi yang gemuk dan birokratis lebih sulit untuk mengikuti perubahan yang pesat dewasa ini, kurang efisien, dan tidak dapat kompetitif. Oleh karenanya, banyak model organisasi ini sekarang dirampingkan, termasuk jumlah pegawainya dan tingkatan hirarkis manajemennya.
2. Pemisahan pekerjaan dari lokasi. Teknologi komunikasi telah mengeliminasi jarak sebagai satu faktor yang harus dipertimbangkan dalam pekerjaan.

Kepemimpinan memiliki peran yang sangat besar dalam membawa organisasi publik menuju dan mengantarkan kepada pencapaian tujuan organisasinya. Kepemimpinan selalu dikaitkan dengan kemampuan mengatur organisasi, sehingga kepemimpinan tidak dapat terlepas dari manajemen organisasi (Adair, 2008). Pemimpin juga diharapkan dapat memberikan pengaruh positif terhadap orang atau suatu kelompok yang dipimpinnya. Kepemimpinan di era modern berbeda dengan kepemimpinan di era sebelumnya, saat ini pemimpin harus dapat menyesuaikan dengan situasi dan kondisi yang semakin berkembang. Beberapa software dan aplikasi telah dikembangkan saat ini guna menunjang organisasi public dalam meningkatkan kuantitas dan kualitas pelayanan public bagi masyarakat. Melalui penerapan teknologi informasi yang tepat, maka seorang pemimpin dapat menerapkan konsep dan cara kerja e-leadership. Beberapa pimpinan organisasi public saat ini yang belum menyadari, dan belum mampu memanfaatkan keunggulan konsep dan cara kerja teknologi informasi untuk meningkatkan efektifitas pelaksanaan tugas-tugas

kepemimpinannya. Kepemimpinan tidak hanya posisi dalam sebuah jabatan, namun sebuah tindakan yang menggambarkan kemampuan mengatur dan membawa sumberdaya manusia, sumber daya dan peralatan untuk bersama-sama memecahkan permasalahan dan mencapai tujuan organisasi.

Peran kepemimpinan dalam proses transformasi digital di sector pemerintahan menjadi sebuah keniscayaan. Kepemimpinan menjadi yang terdepan dalam mengadopsi pemanfaatan teknologi di era digital saat ini. Pemimpin perlu mempunyai kemampuan digital, emosional yang baik dan mempunyai kelincuhan dalam membawa organisasi dalam era VUCA ini. Proses pengambilan keputusan, inovasi, efisiensi dalam bekerja harus dalam siklus pembelajaran yang cepat (Mihai & Cretu, 2019).

Era digital mengubah persepsi orang tentang kehidupan dan pekerjaan pada tingkat yang menyaingi revolusi industry. Perubahan di tatanan sosial dalam proses digitalisasi adalah konektivitas, transefer data dan penggunaan media sosial yang hampir digunakan dalam keseharian. Aksesibilitas Teknologi Informasi yang semakin mudah, akses big data dan pengelolaannya juga semakin mudah. Kepemimpinan digital adalah sebuah kombinasi antara gaya kepemimpinan dalam memanfaatkan teknologi informasi digital dalam mewujudkan transformasi digital dalam sebuah organisasi. Pemimpin digital harus memiliki karakteristik dan perilaku yang memungkinkannya mencapai tujuan transformasi digital (Mwita & Jonathan, 2019).

## B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan menggunakan metode literature review. Studi ini dilakukan untuk meneliti konsep dan pengaruh kepemimpinan digital dalam mewujudkan transformasi digital di sektor pemerintahan. Data dikumpulkan melalui literatur sebelumnya yang berasal dari studi sebelumnya, jurnal, dan buku yang berkaitan dengan masalah penelitian.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Konsep Dasar Kepemimpinan

Secara Etimologi istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar "pimpin" yang memiliki arti bimbing atau tuntun. Dari kata pimpin lahirlah kata kerja memimpin yang artinya membimbing atau menuntun. Sedangkan kata kepemimpinan sendiri berarti kegiatan menuntun, memandu dan menunjukkan jalan (Pamuji, 1995). Secara terminologi banyak ahli yang memberikan definisi. Secara terminologi banyak ahli yang memberikan definisi. *Robert Kreither* dan *Angelo Kinicki* yang dikutip Haidar Imam Bukhari mengatakan bahwa kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara sukarela (Haidar Imam Bukhari, 2003)

Kepemimpinan adalah sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Wahyudi, 2009),

(Hamengkubuwono, Kristianto, & Kristiawan, 2020). Menurut *Griffin dan Ebert*, kepemimpinan (*leadership*) adalah proses memotivasi orang lain untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. *Peterson at. all*, mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kreasi yang berkaitan dengan pemahaman dan penyelesaian atas permasalahan internal dan eksternal organisasi. (*Griffin W. Ricky dan Ebert J. Ronald, 1999*).

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang lain yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi dengan seorang pemimpin puncak sebagai figure sentral yang memiliki kewenangan dan tanggungjawab dalam mengefektifkan organisasi tersebut. pemimpin membutuhkan orang yang mempunyai kemampuan dalam melaksanakan roda organisasi dengan cara apapun untuk mencapai tujuan organisasi. Kemampuan tersebut meliputi mempengaruhi, mengajak, mendorong, menuntun dan memaksa.

## 2. Fungsi dan tujuan *Leadership*

Secara operasional, terdapat 5 (lima) fungsi pokok kepemimpinan antara lain : 1) Fungsi instruktif, Pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.

2) Fungsi konsultatif, Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya. 3) Fungsi partisipasi, Dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing. 4) Fungsi delegasi, Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan seorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggung jawab. Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan dan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seorang pemimpin seorang diri. 5) Fungsi pengendalian, Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus berusaha mampu mengatur aktivitas anggota-anggotanya secara dengan terarah dalam mengkoordinasi yang efektif, sehingga dapat memungkinkan tercapainya tujuan itu bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan. (Reza, 2010).

## 3. Transformasi Digital

Transformasi digital terdiri dari efek gabungan dari beberapa inovasi dan teknologi digital yang menghadirkan struktur, praktik, nilai, pengaturan, dan keyakinan baru yang

mengubah, mengganti, atau melengkapi aturan yang ada dalam organisasi, ekosistem, industri (Westerman et al., 2014). Transformasi digital penting bagi semua perusahaan industri dan sektor pemerintahan yang sangat bergantung pada sistem, TI, strategi, dan sumber daya manusia. Transformasi digital adalah tentang melepaskan nilai dari proses bisnis dan mengembalikannya kepada pelanggan dan penggunaan data dan analitik untuk menciptakan pengalaman baru dan inovatif. Transformasi digital secara ekstensif dianggap sebagai pendorong perubahan dalam semua konteks, terutama dalam konteks bisnis dan pemerintahan, dan mempengaruhi semua aspek kehidupan manusia berdasarkan pemanfaatan teknologi dan digitalisasi. Teknologi digital telah mengubah sektor publik dengan memengaruhi aplikasi, proses, budaya, struktur, dan tanggung jawab serta tugas pegawai negeri (Tangi et al., 2021). Transformasi digital dapat didefinisikan sebagai modifikasi (atau adaptasi) model bisnis, yang dihasilkan dari laju dinamis kemajuan teknologi dan inovasi yang memicu perubahan perilaku konsumen dan sosial (Kotarba, 2018).

#### 4. Kepemimpinan Digital

Kepemimpinan digital adalah kombinasi antara budaya digital dan kompetensi digital. Kajian kepemimpinan digital adalah bagian dari kajian wacana kepemimpinan berdasarkan teori eselon atas yang dikembangkan oleh Hambrick serta Mason (Hambrick & Mason, 1984) dimana hasilnya bisa diprediksi oleh karakter seorang manajer. Kepemimpinan digital adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada implementasi transformasi digital dalam sebuah organisasi. Model kepemimpinan ini memungkinkan perusahaan maupun organisasi untuk mendigitalkan lingkungan kerja dan budaya kerja mereka (Sağbaş & Alp Erdoğan, 2022).

Menurut Fisk (2002) pemimpin digital adalah visioner, motivator perubahan, mampu menggabungkan ide-ide dalam bisnis untuk proyek, dan membangun koneksi melalui penciptaan peluang baru untuk kemitraan/usaha patungan/outsourcing dan bentuk kolaborasi lainnya. Pearl Zhu (Zhu, 2015) mendefinisikan kriteria kepemimpinan digital yang terdiri asal 5 karakteristik : Pemikiran yaitu kemampuan dalam menghadapi perubahan pasar serta persaingan;

- a. Kreatif yaitu pemimpin digital yang memiliki pola pikir kreativitas serta inovasi untuk merumuskan ide-ide baru menjadi sebuah kenyataan;
- b. Visioner yaitu pemimpin digital yang memiliki kemampuan memberikan arahan serta sebagai orkestra pada mentransformasi usaha digital;
- c. Rasa ingin tahu yang menggunakan ekosistem yang kompleks serta bergerak maju karena faktor *Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity (VUCA)*. Seseorang pemimpin digital wajib mempunyai kemampuan belajar;
- d. *Profound Leader* yaitu gaya kepemimpinan digital yang bisa memimpin pada masa situasi yang kompleks dengan memiliki pengetahuan dan pemahaman mendalam, dan menggunakan pengetahuannya untuk interpretasi, berpikir sintesis untuk mengambil keputusan.

Perkembangan perubahan dalam bidang teknologi informasi sangat cepat dan tidak dapat dibendung. Perubahan ini semakin cepat dan berubah secara eksponensial. Teknologi

telah mengubah masyarakat dalam memanfaatkan fungsi teknologi di dalam organisasi, cara kerja dan cara berpikir. Teknologi semakin berkembang dengan memberikan banyak kemudahan dalam memberikan pelayanan di berbagai aspek kehidupan dengan murah dan cepat. Penerapan teknologi informasi mutlak diperlukan di kantor pemerintahan dan harus beradaptasi dengan laju perkembangan teknologi. Teknologi akan membantu para pemimpin sektor pemerintahan dalam pengambilan keputusan untuk pemecahan masalah dan penyediaan pelayanan publik yang cepat, efektif, efisien dan berkualitas serta memungkinkan untuk dapat diakses dimanapun.

Kepemimpinan digital akan lebih respon terhadap perubahan dan perkembangan digital yang diaplikasikan secara komprehensif di dalam sektor pemerintahan yang dipimpinnya. Para pemimpin digital akan : a) membangun organisasi digital, b) mengintegrasikan dan memanfaatkan tren teknologi dan c) mengembangkan pemahaman yang mendalam tentang orang yang terlibat (diri sendiri, tim mereka dan pemangku kepentingan) serta pelanggan mereka (jika di dalam sektor publik adalah pengguna jasa) (Brett, 2019).

Beberapa kriteria dan sifat pemimpin yang diharapkan dapat membawa perubahan dalam konsep *E-Leadership* ini antara lain :

1. Pemimpin yang menyukai dan mampu menghadapi berbagai tantangan. Tantangan bisa hadir dari dalam maupun dari luar organisasi, dan harus dihadapi dengan optimis agar dapat berbuah kemandirian dan kemajuan;
2. Pemimpin yang mempunyai rasa ingin tahu terhadap berbagai hal. Sifat ini akan memicu kreativitas, inovasi, dan perubahan pada organisasi yang dipimpinnya. Kemampuan berkomunikasi, bertanya, dan menggali informasi dari berbagai sumber sangat dibutuhkan guna mendukung rasa ingin tahu seorang pemimpin.
3. Ketiga, pemimpin yang mampu membangun budaya kerja dan organisasi yang mapan, kondusif, dan profesional. Budaya di sini bisa dimaknai sebagai budaya disiplin, budaya kompetisi sehat, saling menghargai, dan mengakomodasi keragaman budaya bawahannya;
4. Keempat, pemimpin yang mampu membangun komunikasi antar berbagai lini. Pemimpin dalam hal ini membangun komunikasinya melalui dua arah bukan satu arah. Siap menjelaskan dan menyampaikan serta siap pula mendengar berbagai suara dari sumber manapun. Pemimpin juga harus memiliki sifat terhubung pada pihak manapun dan dari latar apa pun;
5. Kelima, pemimpin yang mempunyai komitmen akan kemajuan, kesejahteraan, dan keunggulan bersama. Tanpa komitmen tersebut sangat sulit suatu organisasi dalam menghadapi kemajuan teknologi dan dapat melangkah lebih jauh. Globalisasi dapat memberikan dampak positif dan negatif terhadap organisasi baik yang

bergerak di bidang profit maupun non profit. Dengan globalisasi mengakibatkan terjadinya perubahan tatanan pada setiap aspek kehidupan baik ekonomi, politik, sosial dan budaya, dan lain-lain. Oleh karena itu, pemimpin dituntut dapat menjalankan peran dan fungsinya dengan perilaku kepemimpinannya yang mampu mempengaruhi dan menggerakkan bawahan dalam mengantisipasi dan menghadapi tantangan globalisasi.

Dengan perilaku dan gaya kepemimpinan yang tepat dapat menjawab tantangan globalisasi, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Perilaku kepemimpinan dan gaya kepemimpinan *transformational leadership* dan kepemimpinan *servant leadership* yang

dipandang sesuai dan mampu menjawab tantangan globalisasi. Karena kepemimpinan transformasional sebagaimana dijelaskan oleh Burn (1978), dan Bass dan Riggio (2006), memiliki kemampuan memimpin dalam mengubah lingkungan, motivasi, pola, dan nilai-nilai kerja bawahan dan bawahan lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan kepemimpinan transformasional terjadi proses transformasi hubungan kepemimpinan manakala pemimpin membangun kesadaran bawahan tentang nilai kerja, perluasan dan peningkatan kebutuhan yang melampaui minat pribadi serta mendorong perubahan tersebut ke arah kepentingan bersama termasuk kepentingan organisasi.

Dengan kepemimpinan transformasional, pemimpin dan bawahan secara bersama-sama siap menghadapi berbagai perubahan yang dihadapi organisasi, termasuk perubahan sebagai dampak globalisasi. Sedangkan kepemimpinan *servant leadership* di sisi lain menumbuhkan sikap bawahan agar memiliki komitmen atau tanggung jawab dengan karakteristik pemimpin sebagai pelayan atau mengabdikan, seperti: *humanity, relational power, autonomy, moral development of followers, emulation of leader's service orientation, listening, empathy, healing, awareness, persuasion, conceptualization, foresight, stewardship, commitment to the growth of people, community building, dan calling*.

Melalui pengaruh ideal, pemimpin menggerakkan dan mengarahkan bawahan dengan cara memberikan contoh atau teladan yang baik. Pemimpin memiliki kapasitas dan kapabilitas, kompetensi, konsisten dengan nilai-nilai, memiliki ketekunan, dan berani mengambil resiko menjadi contoh yang baik dan akan diteladani oleh bawahan, sehingga menumbuhkan kepercayaan kepada pemimpin. Tidak hanya sebatas menanamkan dan menumbuhkan keyakinan dan kepercayaan kepada pemimpin, pengaruh ideal akan mampu menanamkan benih-benih komitmen atau tanggung jawab bawahan, sehingga bawahan tergerak untuk melakukan seperti yang diperintahkan pemimpin.

Kepemimpinan transformasional selanjutnya melalui komponen stimulasi intelektual yang berfungsi untuk melibatkan bawahan untuk ikut berkomitmen terhadap visi, misi, dan tujuan organisasi melebihi dari apa yang diharapkan. Oleh karena itu, pemimpin melalui kategori stimulasi intelektual ini mempengaruhi dan menggerakkan bawahan dengan cara memberikan inspirasi agar bawahan tertantang dapat memecahkan permasalahan-permasalahan dengan lebih kreatif, mampu mengembangkan kapasitas melalui pendidikan dan pelatihan, dan mampu berpikir inovatif. Pemimpin memberikan inspirasi sebagai tantangan terhadap bawahan agar dapat melakukan perubahan-perubahan yang bersifat kreatif dan inovatif. Bawahan harus berani keluar dari kotak yang membelenggu cara dan kebiasaan mereka bekerja selama ini. Bawahan harus mampu mencari dan menemukan cara-cara baru dalam melaksanakan dan menjalankan program-program yang lebih kreatif dan inovatif.

Kendala-kendala yang mungkin dihadapi dan menghambat kreativitas dan inovasi bawahan, pemimpin mengantisipasinya dengan melakukan pembinaan dan pengembangan kapasitas bawahan, memberikan pelatihan, pendampingan, dan dukungan. Selanjutnya upaya pemimpin dalam menjalankan kepemimpinan transformasionalnya dengan memengaruhi dan menggerakkan bawahan melalui konsiderasi individual. Upaya ini berfungsi meningkatkan komitmen individu pada semua level. Bawahan merasa



diperhatikan kebutuhan dan keinginannya dalam mengembangkan karier, perbedaan kebutuhan dan keinginan secara individual benar-benar diperhatikan dan diberi kesempatan untuk berkembang dengan diciptakannya iklim yang mendukung. Pemimpin melaksanakan manajemen secara menyeluruh, berkomunikasi dua arah dengan bawahan, mendengarkan bawahan dengan efektif, dan mendelegasikan tugas dengan bimbingan dan arahan sebagai sarana untuk mengembangkan bawahan.

Kepemimpinan transformasional melalui konsiderasi individual menyebabkan bawahan merasa diperhatikan secara penuh, dilatih dan dikembangkan secara karier, sehingga menunjang dan mampu menjaga komitmen yang sudah terbangun, motivasi yang stabil dan cenderung meningkat, dan memiliki kapasitas yang memadai untuk melakukan perubahan-perubahan yang kreatif dan inovatif. Pencapaian tujuan organisasi dengan perilaku kepemimpinan transformasional menjadi lengkap dalam menghadapi perubahan-perubahan dan tantangan ke depan, termasuk perubahan dan tantangan sebagai dampak globalisasi, jika pemimpin memiliki karakteristik, sikap, perilaku, dan jiwa mengabdikan dan melayani. Disinilah pentingnya kepemimpinan dengan *servant leadership* dalam menghadapi perubahan dan tantangan sebagai dampak globalisasi. Kepemimpinan *servant leadership*, pemimpin mempengaruhi dan menggerakkan bawahan agar memiliki tanggung jawab atau komitmen, menjalin dan menjaga hubungan baik dengan menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan, memiliki jiwa melayani, mau mendengarkan kritik dan saran orang lain, bersikap empati, membangun moral bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

Dari uraian di atas, kepemimpinan *transformasional leadership* dan *servant leadership* mampu membangun bawahan dan organisasi yang dipimpinnya dalam mengimplementasikan dan memaksimalkan penggunaan teknologi informasi. Tipe kepemimpinan ini memungkinkan organisasi memiliki kesiapan dalam menghadapi perubahan-perubahan dan mampu menghadapi berbagai tantangan yang ditimbulkan pada era 4.0 ini.

Program yang diluncurkan oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) pada tahun 2015 adalah program *Sustainable Development Goals* (SDGs) yang menekankan teknologi dan konektivitas. Penggunaan teknologi digital adalah bentuk peralihan dari manual ke penggunaan digital. Banyak hal yang harus disesuaikan dengan etos kerja yang disebut digital, salah satunya adalah dengan memahami arti digital itu sendiri dan isu-isu yang terkait.

Kemampuan *e-leadership* didefinisikan sebagai cara para pemimpin menggunakan teknologi informasi untuk mencapai tujuan pemerintah. Setiap pemerintahan bergantung pada tingkat *e-government* yang dimilikinya, dan kualitas *e-government* berbeda-beda. Transformasi digital yang sukses berarti membawa cara kerja yang sangat berbeda dalam sebuah organisasi. Pemanfaatan teknologi informasi dalam memudahkan layanan menjadi bagian yang sangat penting dalam sebuah organisasi pemerintah di bidang pelayanan publik. Untuk mewujudkan hal tersebut tentunya perlu seorang pemimpin yang memiliki kemampuan dalam memimpin dan memanfaatkan teknologi digital dalam peningkatan kinerja organisasi (Wasono & Furinto, 2018).

Implementasi digital dalam sektor pemerintahan akan memberikan manfaat yang sangat besar. Digitalisasi akan memudahkan serta mempercepat dalam proses layanan

publik maupun pengambilan keputusan. Implementasi adalah satu-satunya cara untuk menerjemahkan cita-cita kebijakan ke dalam realitas kebijakan dan tujuan kebijakan menjadi manfaat kebijakan. Fakta bahwa suatu kebijakan dibuat tidak berarti bahwa kebijakan itu dilaksanakan secara otomatis; ada jurang pemisah antara keduanya (Peng, 2021). Oleh karena itu, implementasi kompetensi adalah kemampuan untuk mengimplementasikan kebijakan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan Keberhasilan mengimplementasi e-government tidak lepas dari betapa pentingnya perannya seorang pemimpin. Transformasi digital di sektor pemerintahan dapat terwujud jika adanya keinginan yang besar oleh pemimpinnya untuk melaksanakannya. Menurut Herlambang (Yudha & Susanto, 2019) ada beberapa komponen yang dapat dilakukan untuk mewujudkan keberhasilan e-government yaitu (1) Kepemimpinan yang kuat mempengaruhi keberhasilan *e-government*, (2) Visi dan misi Mempengaruhi Keberhasilan *E-Government*, (3) Komitmen Mempengaruhi Keberhasilan *E-Government*, 4) Menyelaraskan sasaran teknologi informasi dan strategi mempengaruhi keberhasilan *e-government* dan (5) Fungsi kepemimpinan mempengaruhi keberhasilan *E-Government*.

#### D. SIMPULAN

Menghadapi era perkembangan teknologi dan informasi ini, dalam sektor pemerintahan akan memberikan dampak yang signifikan yaitu kemudahan dalam memperoleh informasi, kecepatan dalam pelayanan dan membantu para pemimpin dalam pengambilan keputusan dengan memanfaatkan data besar (*big data*). Peran seorang pemimpin dalam mewujudkan pemanfaatan teknologi informasi dalam sektor pemerintahan menjadi sebuah keharusan. Kepemimpinan digital menjadi bagian penting dalam implementasi transformasi digital di sektor pemerintahan.

E-leadership sebagai bentuk gaya kepemimpinan modern di era digital menjadikan seorang pemimpin yang siap berinovasi dengan memanfaatkan teknologi dalam menyelesaikan pekerjaannya dan mendapatkan informasi yang bermanfaat untuk organisasi atau lembaga yang dipimpin. Penerapan e-leadership diharapkan dapat menghasilkan pemimpin yang bijaksana, adil, kreatif dan inovatif di era digital. Perilaku kepemimpinan dan gaya kepemimpinan transformasional leadership dan kepemimpinan *servant leadership* yang dipandang sesuai dan mampu menjawab tantangan globalisasi.

E-Leadership sangat cocok untuk diimplementasikan dalam meningkatkan kinerja pegawai sebagai bentuk pekerjaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan serta meningkatkan kualitas dan kuantitas pelayanan kepada masyarakat.

## REFERENSI

- Daftar pustaka ditulis alfabetis sesuai dengan format APA 6<sup>th</sup> Edition (American Psychological Association). Contoh:
- Adair, J. (2008). *Kepemimpinan yang memotivasi*. Gramedia Pustaka utama.
- Bashori dkk. (2020). Konsep Kepemimpinan Abad 21 Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Tinggi Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Volume 1, Nomor 2, Juni 2020;
- Bass, Bernard M. dan Riggio, Ronald E. (2006). *Transformational Leadership*, Second Edition. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Inc.
- Brett, J. (2019). *Evolving Digital Leadership*. In *Evolving Digital Leadership*. <https://doi.org/10.1007/978-1-4842-3606-2>
- Burns, James M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Don Makin Susan. G, 1998 dalam Kaiman Turnip, 2003.
- Evans E.W. Tulungen dkk, (2022). Transformasi Digital: Peran Kepemimpinan Digital . *Jurnal EMBA*, Vol.10 No.2 April 2022, Hal. 1116-1123.
- Fisk, P. (2002). The making of a digital leader. *Business Strategy Review*, 13(1), 43–50. <https://doi.org/10.1111/1467-8616.00201>
- Griffin Ricky dan Ebert J. Ronald. (1999). *Business*, edisi-5. New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- Haidar Imam Bukhari. (2003). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Hambrick, D. C., & Mason, P. a. (1984). Echelons : of Reflection The Its Organization as Top a. *Management*, 9(2), 193–206. <http://www.jstor.org/stable/258434>
- Kotarba, M. (2018). Digital transformation of business models. *Foundations of Management*, 10(1), 123–142. <https://doi.org/10.2478/fman-2018-0011>
- Mihai, R.-L., & Crețu, A. (2019). Leadership in the Digital Era. *Valahian Journal of Economic Studies*, 10(1), 65–72. <https://doi.org/10.2478/vjes-2019-0006>
- Mwita, M. M., & Joanthan, J. (2019). Digital Leadership for Digital Transformation. *Electronic Scientific Journal*, 10(4), 2082–2677. <http://en.wspolczesnagospodarka.pl/>
- Pamudji. (1995). *Kepemimpinan Pemerintah di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Peng, B. (2021). Digital leadership: State governance in the era of digital technology. *Cultures of Science*, 209660832198983. <https://doi.org/10.1177/2096608321989835>
- Reza. (2010). *Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt.SinarSantosa Perkasa Banjarnegara*. Skripsi: Universitas Diponegoro Semarang.
- Sağbaşı, M., & Alp Erdoğan, F. (2022). Digital Leadership : a Systematic Conceptual. *Researchgate.Net*, February. [https://www.researchgate.net/profile/Fahri-Erdogan-2/publication/358729671\\_DIGITAL\\_LEADERSHIP\\_A\\_SYSTEMATIC\\_CONCEPTUAL\\_LITERATURE\\_REVIEW/links/6211d630eb735c508ae3bf3e/DIGITAL-LEADERSHIP-A-](https://www.researchgate.net/profile/Fahri-Erdogan-2/publication/358729671_DIGITAL_LEADERSHIP_A_SYSTEMATIC_CONCEPTUAL_LITERATURE_REVIEW/links/6211d630eb735c508ae3bf3e/DIGITAL-LEADERSHIP-A-)

SYSTEMATICCONCEPTUAL- LITERATURE-REVIEW.pdf

- Tangi, L., Janssen, M., Benedetti, M., & Noci, G. (2021). Digital government transformation: A structural equation modelling analysis of driving and impeding factors. *International Journal of Information Management*, 60(April).  
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102356>
- Wahyudi. (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung:Alfabeta.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). The Nine Elements of Digital Transformation Opinion& Analysis. *MIT Sloan Management Review*, 55(3), 1–6.
- Wasono, L. W., & Furinto, A. (2018). The effect of digital leadership and innovation management for incumbent telecommunication company in the digital disruptive era. *International Journal of Engineering and Technology(UAE)*, 7(2), 125–130.  
<https://doi.org/10.14419/ijet.v7i2.29.13142>
- Yudha, H., & Susanto, T. D. (2019). E-Leadership: The Effect of E-Government Success in Indonesia. *Journal of Physics: Conference Series*, 1201(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1201/1/012025>
- Zhu, P. (2015). *Digital Master : Debunk the Myths of Enterprise Digital Maturity*. Lulu Press, Inc.

**Peraturan perundang-undangan dan sumber lain**

- UU No.25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan PP No. 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan UUNo.25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik  
Instruksi Presiden No.3/2003 tentang kebijakan dan strategi nasional