



**TRANSFORMASI DIGITAL DAN FILSAFAT KEPEMIMPINAN DALAM
BIROKRASI: TANTANGAN DAN PELUANG**

IRA SHANTY DALIMUNTHE, AZMI FITRISIA, SITI FATIMAH

Universitas Negeri Padang

E-mail: irashantydl@gmail.com

ABSTRAK

Transformasi digital dalam birokrasi merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari di era globalisasi dan kemajuan teknologi saat ini. Proses ini tidak hanya mengubah cara pemerintah dalam menyampaikan layanan publik, tetapi juga menuntut perubahan mendasar dalam filsafat kepemimpinan. Dalam konteks ini, kepemimpinan yang visioner, partisipatif, dan adaptif menjadi sangat penting. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi tantangan dan peluang yang dihadapi oleh birokrasi dalam proses transformasi digital, serta bagaimana filsafat kepemimpinan dapat mempengaruhi keberhasilan transformasi tersebut. Banyak pegawai negeri yang merasa cemas akan kehilangan pekerjaan mereka akibat otomatisasi, yang mengakibatkan resistensi terhadap penerapan teknologi baru. Selain itu, infrastruktur teknologi yang tidak memadai menjadi penghambat utama dalam implementasi sistem digital yang efektif. Peranan filsafat kepemimpinan dalam konteks ini sangat krusial. Kepemimpinan yang visioner mampu memberikan arahan yang jelas dan memotivasi pegawai untuk beradaptasi dengan perubahan. Transformasi digital dalam birokrasi menghadirkan tantangan dan peluang yang saling berkaitan. Keberhasilan dalam menghadapi tantangan tersebut sangat bergantung pada filosofi kepemimpinan yang diterapkan. Dengan pendekatan yang tepat, birokrasi dapat bertransformasi menjadi lebih efisien, responsif, dan mampu memenuhi kebutuhan masyarakat di era digital ini. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi para pemimpin dan pembuat kebijakan dalam merumuskan strategi yang efektif untuk menghadapi transformasi digital di sektor publik.

Kata Kunci : Transformasi Digital, Filsafat Kepemimpinan, Birokrasi.

ABSTRACT

Digital transformation in bureaucracy is an unavoidable phenomenon in the current era of globalization and technological advancement. This process not only changes the way the government delivers public services, but also demands fundamental changes in leadership philosophy. In this context, visionary, participatory, and adaptive leadership becomes very important. This study aims to explore the challenges and opportunities faced by the bureaucracy in the digital transformation process, and how leadership philosophy can influence the success of the transformation. Many civil servants are worried about losing their jobs due to automation, which results in resistance to the implementation of new technologies. In addition, inadequate technological infrastructure is a major obstacle to the implementation of effective digital systems. The role of leadership philosophy in this context is crucial. Visionary leadership is able to provide clear direction and motivate employees to adapt to change. Digital transformation in bureaucracy presents interrelated challenges and opportunities. Success in facing these challenges depends heavily on the leadership philosophy applied. With the right approach, the bureaucracy can transform to be more efficient, responsive, and able to meet the needs of this digital society era. This study is expected to provide insight for leaders and policy makers in formulating effective strategies to face digital transformation in the public sector.

Keywords: Digital Transformation, Leadership Philosophy, Bureaucracy.



PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi salah satu isu utama dalam konteks birokrasi modern, terutama dalam menghadapi tantangan global yang semakin kompleks. Di era di mana informasi dan teknologi berkembang dengan sangat cepat, birokrasi di seluruh dunia dituntut untuk beradaptasi dengan cepat agar tetap relevan dan efektif dalam memberikan layanan publik. Transformasi digital bukan hanya tentang penerapan teknologi baru, tetapi juga melibatkan perubahan mendasar dalam cara organisasi beroperasi dan berinteraksi dengan masyarakat. Dalam hal ini, peranan filsafat kepemimpinan menjadi sangat penting, karena ia tidak hanya memandu keputusan strategis, tetapi juga membentuk budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kolaborasi.

Filsafat kepemimpinan dapat dilihat sebagai kerangka kerja yang membimbing para pemimpin dalam mengambil keputusan yang beretika dan berorientasi pada masa depan. Pemimpin yang memiliki visi yang jelas dan mampu menginspirasi timnya untuk beradaptasi dengan perubahan akan lebih sukses dalam menghadapi tantangan transformasi digital. Menurut Andriani (2021), kepemimpinan digital yang efektif melibatkan kemampuan untuk memanfaatkan teknologi guna meningkatkan kinerja organisasi dan memberikan nilai tambah bagi masyarakat. Hal ini memerlukan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana teknologi dapat digunakan untuk memperbaiki proses birokrasi dan meningkatkan interaksi dengan publik. Dalam konteks ini, pemimpin harus mampu mengidentifikasi teknologi yang tepat dan relevan untuk organisasi mereka, serta memahami bagaimana teknologi tersebut dapat diintegrasikan ke dalam proses yang ada.

Salah satu tantangan utama dalam transformasi digital adalah resistensi terhadap perubahan. Banyak pegawai birokrasi yang merasa nyaman dengan cara kerja tradisional dan skeptis terhadap teknologi baru. Menurut laporan Insights (2020), sekitar 70% inisiatif transformasi digital gagal karena kurangnya dukungan dari karyawan. Oleh karena itu, pemimpin harus mampu mengkomunikasikan manfaat dari perubahan ini dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi. Kepemimpinan yang baik harus mampu mengatasi ketidakpastian dan menciptakan rasa aman di kalangan pegawai, sehingga mereka lebih terbuka untuk belajar dan beradaptasi dengan teknologi baru. Misalnya, pemimpin dapat mengadakan sesi pelatihan dan workshop yang tidak hanya memberikan informasi tentang teknologi baru, tetapi juga memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mencoba dan berlatih menggunakan teknologi tersebut. Dengan cara ini, pegawai dapat merasakan langsung manfaat dari teknologi dan mengurangi rasa takut terhadap perubahan.

Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia (SDM) juga menjadi tantangan signifikan dalam transformasi digital. Banyak pegawai birokrasi yang tidak memiliki keterampilan yang diperlukan untuk beroperasi dalam lingkungan digital. Dalam penelitian Firmansyah, hanya 30% pegawai di sektor publik yang memiliki keterampilan digital yang memadai (Firmansyah et al., 2022). Oleh karena itu, pemimpin harus fokus pada pengembangan kapasitas dan keterampilan pegawai melalui pelatihan dan pendidikan berkelanjutan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa SDM dapat berkontribusi secara efektif dalam proses transformasi digital. Pemimpin perlu merancang program pelatihan yang komprehensif, mencakup berbagai aspek keterampilan digital, mulai dari penggunaan perangkat lunak dasar hingga pemahaman tentang analitik data dan keamanan siber. Dengan memberikan pelatihan yang relevan, pegawai akan merasa lebih percaya diri dalam menggunakan teknologi baru dan lebih mampu berkontribusi dalam proses transformasi.

Dalam menghadapi tantangan ini, terdapat juga peluang besar yang dapat dimanfaatkan oleh birokrasi. Transformasi digital dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas, serta memfasilitasi inovasi dalam layanan publik. Dengan memanfaatkan teknologi seperti *e-government*, birokrasi dapat memberikan layanan yang lebih cepat dan transparan kepada masyarakat.



masyarakat. Dalam laporan Kementerian Komunikasi dan Informatika, (2021), disebutkan bahwa implementasi sistem *e-government* dapat mengurangi waktu pemrosesan layanan hingga 50%. Ini menunjukkan bahwa transformasi digital bukan hanya sebuah keharusan, tetapi juga sebuah peluang untuk meningkatkan kualitas layanan publik. Misalnya, sistem pendaftaran *online* untuk layanan publik dapat mengurangi antrian panjang dan mempercepat proses pelayanan, sehingga masyarakat dapat lebih puas dengan layanan yang diberikan.

Secara keseluruhan, transformasi digital dalam birokrasi memerlukan pendekatan yang holistik, di mana filsafat kepemimpinan berperan sebagai pemandu dalam mengatasi tantangan dan memanfaatkan peluang. Pemimpin yang *visioner*, *adaptif*, dan *partisipatif* akan mampu membawa organisasi menuju era digital dengan sukses. Dalam konteks ini, penting untuk terus mengembangkan pemahaman tentang hubungan antara teknologi, kepemimpinan, dan organisasi, agar birokrasi dapat berfungsi dengan lebih baik di masa depan. Pemimpin harus mampu menciptakan visi yang jelas tentang masa depan organisasi dan mengkomunikasikan visi tersebut kepada seluruh anggota tim. Dengan cara ini, pegawai akan merasa terlibat dalam proses transformasi dan lebih termotivasi untuk berkontribusi.

Transformasi digital dalam birokrasi tidak hanya sekadar mengadopsi teknologi, tetapi juga memerlukan perubahan budaya yang mendalam. Dalam banyak kasus, pegawai birokrasi merasa terjebak dalam rutinitas yang sudah mapan dan enggan untuk melakukan perubahan. Oleh karena itu, pemimpin harus mampu menunjukkan bagaimana teknologi dapat memperbaiki proses kerja mereka, bukan menggantikan mereka. Misalnya, penggunaan sistem manajemen proyek berbasis *cloud* dapat meningkatkan kolaborasi antar tim dan mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas. Dengan cara ini, pegawai dapat melihat bahwa teknologi bukanlah ancaman, melainkan alat yang dapat meningkatkan produktivitas mereka. Selain itu, pemimpin juga harus mendorong budaya inovasi di dalam organisasi, di mana pegawai merasa aman untuk mengemukakan ide-ide baru dan mencoba pendekatan yang berbeda dalam menyelesaikan masalah.

Selain itu, penting bagi pemimpin untuk membangun komunikasi yang efektif dengan seluruh anggota tim. Komunikasi yang terbuka dan transparan dapat membantu mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan rasa percaya di antara pegawai. Misalnya, melakukan sesi tanya jawab secara rutin tentang transformasi digital dapat memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengungkapkan kekhawatiran mereka dan mendapatkan informasi yang mereka butuhkan. Dengan cara ini, pemimpin dapat menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan kolaborasi. Selain itu, pemimpin juga harus mendengarkan masukan dari pegawai dan mempertimbangkan ide-ide mereka dalam proses pengambilan keputusan. Dengan melibatkan pegawai dalam proses transformasi, mereka akan merasa lebih memiliki dan bertanggung jawab terhadap hasil yang dicapai.

Keterbatasan sumber daya manusia juga merupakan tantangan yang signifikan dalam transformasi digital. Banyak pegawai yang merasa tidak siap untuk beradaptasi dengan teknologi baru karena kurangnya keterampilan yang relevan. Oleh karena itu, pemimpin harus berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan keterampilan pegawai. Misalnya, program pelatihan digital yang dirancang khusus untuk pegawai birokrasi dapat membantu mereka memahami bagaimana menggunakan alat digital dengan efektif. Selain itu, mentor dari dalam organisasi dapat membantu membimbing pegawai yang kurang berpengalaman dalam menggunakan teknologi baru. Dengan memberikan dukungan yang memadai, pegawai akan merasa lebih percaya diri dan mampu berkontribusi dalam proses transformasi digital.

Peluang yang ditawarkan oleh transformasi digital juga sangat signifikan. Dengan memanfaatkan teknologi, birokrasi dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas, serta memberikan layanan yang lebih baik kepada masyarakat. Misalnya, penggunaan aplikasi *mobile* untuk layanan publik dapat memungkinkan masyarakat untuk mengakses informasi dan

layanan dengan lebih mudah dan cepat. Ini tidak hanya meningkatkan kepuasan masyarakat, tetapi juga mengurangi beban kerja pegawai birokrasi. Dalam jangka panjang, transformasi digital dapat membantu menciptakan birokrasi yang lebih responsif dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan kualitas layanan, birokrasi dapat membangun kepercayaan masyarakat dan meningkatkan legitimasi mereka sebagai penyedia layanan publik.

Dengan demikian, transformasi digital dalam birokrasi merupakan proses yang kompleks dan menantang, tetapi juga penuh dengan peluang. Filsafat kepemimpinan yang kuat dapat menjadi pemandu yang membantu pemimpin dalam mengatasi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada. Dengan membangun komunikasi yang efektif, mengembangkan keterampilan pegawai, dan memanfaatkan teknologi secara optimal, birokrasi dapat bertransformasi menjadi organisasi yang lebih efisien dan responsif. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk memiliki visi yang jelas dan mampu menginspirasi timnya dalam menghadapi perubahan yang cepat ini. Dengan pendekatan yang holistik dan kolaboratif, birokrasi dapat berfungsi dengan lebih baik di masa depan dan memberikan layanan publik yang berkualitas tinggi kepada masyarakat. Transformasi digital bukan hanya sebuah keharusan, tetapi juga sebuah kesempatan untuk menciptakan birokrasi yang lebih baik dan lebih siap menghadapi tantangan di masa depan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis literatur dengan fokus pada pengkajian sumber-sumber yang relevan, seperti buku, artikel jurnal, dan publikasi ilmiah yang terkini. Analisis literatur dipilih karena mampu memberikan kerangka teoretis yang komprehensif dan mendalam mengenai isu yang diteliti, yaitu transformasi digital dan kepemimpinan dalam birokrasi. Melalui metode ini, berbagai konsep kunci, teori, serta praktik terbaik yang terkait dengan topik penelitian dapat diidentifikasi dan dianalisis untuk memahami tren dan tantangan yang ada. Sumber-sumber literatur yang digunakan dipilih berdasarkan relevansi dan kontribusinya terhadap pengembangan pengetahuan dalam konteks ini.

Dalam pelaksanaannya, penelitian ini dilakukan dengan menyaring dan menganalisis berbagai literatur dari publikasi ilmiah yang diterbitkan dalam 15 tahun terakhir. Fokus utama kajian adalah filsafat ilmu yang mendasari transformasi digital, teori-teori kepemimpinan dalam organisasi publik, serta dampak implementasi teknologi terhadap efisiensi dan efektivitas birokrasi. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali hubungan antara teori dan praktik dengan mendasarkan analisis pada data sekunder yang telah divalidasi dalam berbagai penelitian sebelumnya. Selain itu, analisis literatur juga memberikan peluang untuk membandingkan hasil penelitian dari berbagai wilayah atau sektor guna memperoleh pemahaman yang lebih holistik.

Dengan memanfaatkan analisis literatur, penelitian ini bertujuan untuk membangun kerangka konseptual yang relevan dan mendukung pengembangan kebijakan atau rekomendasi untuk meningkatkan kepemimpinan dalam birokrasi di era transformasi digital. Pendekatan ini tidak hanya memberikan pemahaman yang mendalam mengenai tantangan yang dihadapi oleh pemimpin birokrasi, tetapi juga menawarkan wawasan tentang strategi yang dapat digunakan untuk mengatasi tantangan tersebut. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam mendukung pengembangan transformasi digital yang efektif di lingkungan birokrasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Tantangan

a. Resistensi sebagai tantangan dalam transformasi digital birokrasi

Transformasi digital dalam birokrasi menghadapi berbagai tantangan, salah satunya adalah resistensi dari dalam organisasi itu sendiri. Resistensi ini sering kali muncul karena ketidakpahaman atau ketidakpercayaan terhadap perubahan yang akan terjadi. Menurut penelitian oleh Insights (2020a), sekitar 70% inisiatif transformasi digital gagal karena kurangnya dukungan dari karyawan dan pemimpin. Hal ini menunjukkan bahwa untuk mencapai keberhasilan dalam transformasi digital, penting bagi pimpinan untuk membangun budaya yang mendukung perubahan. Salah satu contoh dari resistensi ini dapat dilihat pada implementasi sistem *e-government* di Indonesia. Banyak pegawai negeri yang merasa bahwa sistem baru akan mengancam posisi mereka dan mengubah cara kerja yang sudah mereka jalani selama bertahun-tahun.

Dalam survei yang dilakukan oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika (2021), ditemukan bahwa 60% pegawai merasa cemas tentang adaptasi terhadap teknologi baru. Ketidakpastian ini menyebabkan penolakan terhadap sistem yang seharusnya dapat meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam pelayanan publik. Selain itu, resistensi juga dapat muncul akibat ketidakjelasan visi dan tujuan dari transformasi digital itu sendiri. Jika pimpinan tidak mampu mengkomunikasikan manfaat dari perubahan yang akan dilakukan, maka karyawan cenderung akan menolak untuk beradaptasi. Kepemimpinan yang efektif dalam konteks digital harus mampu menjelaskan dengan jelas tujuan dan manfaat dari transformasi yang sedang berlangsung (Andriani, 2021). Dalam hal ini, transparansi dan komunikasi yang baik menjadi kunci untuk mengurangi resistensi.

Untuk mengatasi tantangan ini, organisasi perlu melakukan pendekatan yang lebih inklusif dalam proses transformasi. Melibatkan karyawan dalam setiap tahap perubahan dapat membantu mengurangi rasa ketidakpastian dan meningkatkan rasa memiliki terhadap perubahan tersebut. Misalnya, dalam kasus implementasi sistem *e-government* di Surabaya, partisipasi aktif dari pegawai dalam pelatihan dan pengembangan sistem baru terbukti berhasil mengurangi resistensi dan meningkatkan tingkat adopsi (Qatrunnada et al., 2022). Dengan demikian, sangatlah penting untuk menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan eksperimen. Dengan memberikan ruang bagi pegawai untuk mencoba dan belajar dari kesalahan, organisasi dapat mengurangi ketakutan akan perubahan. Menurut Gultom, organisasi yang mendukung inovasi cenderung memiliki tingkat adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan teknologi (Gultom et al., 2022). Oleh karena itu, membangun budaya organisasi yang positif dan mendukung transformasi digital menjadi sangat penting untuk mengatasi tantangan resistensi ini.

b. Keterbatasan Sumber Daya Manusia

Transformasi digital dalam birokrasi menghadapi berbagai tantangan, salah satunya adalah keterbatasan sumber daya manusia (SDM). Keterbatasan ini tidak hanya terletak pada kuantitas, tetapi juga kualitas keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai negeri sipil (PNS). Menurut laporan dari Kementerian Komunikasi dan Informatika (2021), hanya sekitar 30% PNS yang memiliki keterampilan digital yang memadai untuk beradaptasi dengan teknologi baru. Hal ini menunjukkan bahwa banyak pegawai yang masih tertinggal dalam hal pemahaman dan penggunaan teknologi informasi yang diperlukan untuk menjalankan tugas mereka secara efisien. Keterbatasan ini juga diperparah oleh kurangnya pelatihan dan pengembangan yang terstruktur bagi PNS. Asari dalam bukunya menunjukkan bahwa banyak instansi pemerintah tidak memiliki program pelatihan yang efektif untuk meningkatkan keterampilan digital pegawai (Asari et al., 2023). Tanpa adanya pelatihan yang memadai, PNS akan kesulitan untuk mengimplementasikan sistem digital baru, yang pada akhirnya menghambat proses transformasi digital secara keseluruhan. Hal ini menciptakan kesenjangan antara kebutuhan organisasi dan kemampuan SDM yang ada.



Data-data menunjukkan bahwa negara-negara yang berhasil dalam transformasi digital, seperti Estonia, memiliki pendekatan yang berbeda dalam pengembangan SDM. Estonia menginvestasikan hampir 1% dari produk domestik bruto (PDB) mereka untuk pelatihan dan pengembangan SDM dalam sektor publik (Kattel & Mergel, 2019). Hasilnya, mereka mampu menciptakan tenaga kerja yang adaptif dan siap menghadapi tantangan digitalisasi. Jika Indonesia ingin mengikuti jejak tersebut, investasi dalam pengembangan keterampilan SDM menjadi sangat penting. Selain itu, budaya organisasi juga berperan penting dalam keterbatasan SDM. Banyak birokrasi yang masih menganut pola pikir tradisional, di mana pegawai lebih nyaman dengan cara kerja konvensional. Hal ini menciptakan resistensi terhadap perubahan dan inovasi. Sebuah penelitian oleh Andriani (2021) menyebutkan bahwa kepemimpinan yang kurang mendukung perubahan dapat menghambat motivasi pegawai untuk belajar dan beradaptasi dengan teknologi baru.

Oleh karena itu, diperlukan kepemimpinan yang mendukung dan mendorong budaya belajar di dalam organisasi. Untuk mengatasi tantangan ini, perlu adanya kolaborasi antara pemerintah, lembaga pendidikan, dan sektor swasta. Melalui kerja sama ini, program pelatihan yang relevan dan aplikatif dapat dikembangkan, sehingga SDM di birokrasi dapat lebih siap menghadapi transformasi digital. Dengan meningkatkan kualitas SDM, diharapkan birokrasi dapat berfungsi lebih efektif dan efisien dalam memberikan layanan kepada masyarakat, serta mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi di era digital ini.

c. Permasalahan Infrastruktur Teknologi

Transformasi digital dalam birokrasi tidak dapat dipisahkan dari peran infrastruktur teknologi yang memadai. Infrastruktur teknologi yang kuat adalah fondasi utama untuk mendukung berbagai inisiatif digital, mulai dari *e-government* hingga sistem manajemen data yang efisien. Namun, di banyak negara, termasuk Indonesia, masalah infrastruktur teknologi masih menjadi tantangan yang signifikan. Menurut laporan Kementerian Komunikasi dan Informatika (2021), meskipun ada kemajuan dalam digitalisasi, masih terdapat ketimpangan akses teknologi, terutama antara daerah perkotaan dan pedesaan. Di daerah pedesaan, akses internet yang terbatas dan infrastruktur yang kurang memadai menghambat implementasi layanan digital yang efektif.

Salah satu contoh konkret dari tantangan ini dapat dilihat pada implementasi sistem *e-government* di Kabupaten Buton Selatan. Menurut penelitian oleh Nastia (2024), meskipun pemerintah daerah telah berusaha untuk menerapkan inovasi *e-government*, banyak layanan yang tidak dapat diakses oleh masyarakat karena masalah konektivitas dan kurangnya perangkat yang diperlukan. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa infrastruktur yang memadai, upaya transformasi digital akan sia-sia, dan masyarakat tidak akan merasakan manfaat dari layanan yang ditawarkan. Badan Pusat Statistik juga menunjukkan bahwa hanya sekitar 50% dari populasi Indonesia yang memiliki akses internet yang stabil (BPS, 2022). Ini menjadi masalah besar bagi birokrasi yang ingin beralih ke sistem digital, di mana layanan publik harus dapat diakses oleh semua lapisan masyarakat. Dalam konteks ini, pemerintah perlu berinvestasi lebih banyak dalam pengembangan infrastruktur teknologi, termasuk perluasan jaringan internet di daerah terpencil, agar semua warga negara dapat menikmati layanan publik yang berbasis digital.

Selain itu, permasalahan lain yang sering dihadapi adalah kurangnya integrasi antara sistem yang ada. Banyak instansi pemerintah yang menggunakan sistem yang berbeda-beda, sehingga menyulitkan pertukaran data dan kolaborasi antar lembaga. Kurangnya interoperabilitas sistem ini dapat menyebabkan duplikasi usaha dan inefisiensi yang signifikan dalam pelayanan publik (Insights, 2020b). Oleh karena itu, pemerintah perlu mengembangkan strategi untuk memastikan bahwa semua sistem dapat berfungsi secara sinergis dan terintegrasi dalam ekosistem digital yang lebih besar. Di sisi lain, tantangan infrastruktur teknologi juga



mencakup masalah keamanan siber. Dengan meningkatnya penggunaan teknologi digital, risiko terhadap serangan siber juga meningkat. Badan Siber Sandi Negara (2023) mencatat bahwa serangan siber terhadap instansi pemerintah meningkat secara signifikan dalam beberapa tahun terakhir.

Ini menunjukkan bahwa selain membangun infrastruktur yang kuat, perhatian terhadap keamanan siber juga harus menjadi prioritas utama dalam proses transformasi digital birokrasi. Upaya untuk melindungi data dan sistem dari ancaman siber akan sangat penting untuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap layanan publik yang berbasis teknologi. Secara keseluruhan, permasalahan infrastruktur teknologi dalam transformasi digital birokrasi merupakan tantangan yang kompleks dan memerlukan perhatian serius dari semua pihak terkait. Investasi dalam infrastruktur, integrasi sistem, dan keamanan siber harus menjadi bagian dari strategi transformasi digital yang komprehensif untuk memastikan keberhasilan dan keberlanjutan inisiatif ini.

d. Ketidakpastian dan Risiko

Transformasi digital dalam birokrasi seringkali dihadapkan pada berbagai ketidakpastian dan risiko yang dapat menghambat proses dan hasil yang diharapkan. Salah satu bentuk ketidakpastian yang paling signifikan adalah terkait dengan kecepatan dan arah perubahan teknologi. Menurut Insights (2020a), 70% pemimpin sektor publik mengakui bahwa mereka merasa tidak siap untuk menghadapi perubahan yang cepat dalam teknologi digital. Ketidakpastian ini dapat menyebabkan kebingungan di dalam organisasi, di mana pegawai mungkin merasa ragu tentang bagaimana mereka harus beradaptasi dengan alat dan sistem baru yang diperkenalkan.

Risiko lainnya adalah terkait dengan keamanan siber. Dalam laporan yang diterbitkan oleh Badan Siber Sandi Negara, disebutkan bahwa serangan siber terhadap institusi pemerintah meningkat sebesar 30% dalam dua tahun terakhir (Badan Siber Sandi Negara, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa seiring dengan meningkatnya penggunaan teknologi digital, risiko terhadap data sensitif juga meningkat. Kejadian seperti pelanggaran data dapat merusak kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah, yang pada gilirannya dapat menghambat upaya transformasi digital.

Selain itu, ketidakpastian dalam hal regulasi dan kebijakan juga menjadi tantangan. Kebijakan yang tidak konsisten atau sering berubah dapat menciptakan lingkungan yang tidak stabil bagi organisasi untuk berinovasi dan beradaptasi. Sebagai contoh, perubahan dalam regulasi privasi data, seperti yang diatur oleh Undang-Undang Perlindungan Data Pribadi di berbagai negara, dapat mempengaruhi bagaimana birokrasi harus mengelola dan melindungi informasi warga. Menurut OECD (2022), 60% dari negara-negara anggota mengalami kesulitan dalam menyesuaikan kebijakan publik dengan perkembangan teknologi yang cepat. Lebih jauh lagi, ketidakpastian juga muncul dari reaksi pegawai terhadap perubahan digital. Penelitian oleh Andriani (2021) menunjukkan bahwa banyak pegawai yang merasa cemas atau takut kehilangan pekerjaan mereka akibat otomatisasi dan digitalisasi. Ketakutan ini dapat menimbulkan resistensi terhadap perubahan, yang pada akhirnya dapat menghambat proses transformasi digital. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk memberikan komunikasi yang jelas dan transparan mengenai tujuan dan manfaat dari transformasi digital.

Risiko terkait dengan investasi dalam teknologi baru juga menjadi perhatian. Banyak organisasi menghadapi tantangan dalam menentukan apakah investasi yang dilakukan akan memberikan hasil yang sepadan. Hanya 40% dari proyek transformasi digital yang mencapai hasil yang diinginkan dalam jangka waktu yang ditentukan (Insights, 2020b). Hal ini menunjukkan perlunya pendekatan yang lebih hati-hati dan berbasis data dalam merencanakan dan melaksanakan proyek digital, agar dapat meminimalkan risiko dan meningkatkan peluang keberhasilan. Dengan mempertimbangkan berbagai ketidakpastian dan risiko ini, penting bagi



birokrasi untuk mengembangkan strategi yang komprehensif dan adaptif dalam menghadapi tantangan transformasi digital. Pendekatan yang melibatkan kolaborasi antara berbagai pemangku kepentingan, serta penerapan prinsip-prinsip manajemen risiko yang baik, akan sangat membantu dalam mengurangi dampak negatif dari ketidakpastian dan risiko ini.

2. Peluang Dalam Transformasi Digital Birokrasi

a. Peningkatan Efisiensi dan Produktivitas

Transformasi digital dalam birokrasi menawarkan peluang besar untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Di era digital saat ini, banyak pemerintah dan lembaga publik yang mulai beralih dari sistem manual ke sistem digital yang lebih modern. Misalnya, penggunaan aplikasi dan platform digital untuk pelayanan publik memungkinkan proses yang sebelumnya memakan waktu dan tenaga menjadi lebih cepat dan efisien. Menurut laporan Insights (2020b), 80% pemimpin sektor publik percaya bahwa teknologi digital dapat meningkatkan efisiensi operasional mereka. Hal ini menunjukkan bahwa adopsi teknologi tidak hanya menguntungkan dalam hal penghematan biaya, tetapi juga meningkatkan kecepatan layanan kepada masyarakat.

Di Indonesia, implementasi sistem *e-government* telah terbukti memberikan dampak positif terhadap efisiensi birokrasi. Sebagai contoh, sistem *Surabaya Single Window* (SSW) yang diterapkan di Kota Surabaya memungkinkan masyarakat untuk mengakses berbagai layanan perizinan secara online. Sistem ini tidak hanya mengurangi waktu tunggu, tetapi juga meminimalkan interaksi tatap muka yang sering kali menjadi sumber masalah dalam birokrasi. Penggunaan SSW telah mengurangi waktu proses perizinan hingga 50%, yang menunjukkan bagaimana teknologi dapat mengubah cara birokrasi beroperasi (Septian & Kriswibowo, 2024). Peningkatan produktivitas juga dapat dilihat dari segi pengelolaan sumber daya manusia. Dengan adanya alat digital yang mendukung kolaborasi dan komunikasi, pegawai birokrasi dapat bekerja lebih efektif. Misalnya, penggunaan aplikasi manajemen proyek seperti Trello atau Asana memungkinkan tim untuk melacak kemajuan tugas secara real-time, yang berkontribusi pada peningkatan produktivitas.

Firmansyah et al., (2022) mencatat bahwa penggunaan teknologi dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik dapat meningkatkan kinerja pegawai hingga 30%. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi digital tidak hanya mempengaruhi proses, tetapi juga kinerja individu dalam organisasi. Namun, untuk memaksimalkan efisiensi dan produktivitas ini, diperlukan investasi yang signifikan dalam infrastruktur teknologi dan pelatihan sumber daya manusia. Diperlukan upaya kolaboratif antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat untuk menciptakan ekosistem yang mendukung transformasi digital. Asari et al., (2023) menekankan pentingnya pengembangan kapasitas teknologi di sektor publik agar pegawai dapat memanfaatkan alat digital secara maksimal. Tanpa pelatihan yang memadai, potensi peningkatan efisiensi dan produktivitas ini tidak akan tercapai.

Hanya saja, penting untuk dicatat bahwa transformasi digital bukanlah tujuan akhir, melainkan proses yang berkelanjutan. Dengan terus menerus memperbarui dan meningkatkan sistem digital, birokrasi dapat beradaptasi dengan perubahan kebutuhan masyarakat dan tantangan yang dihadapi. Hal ini sejalan dengan pandangan Andriani (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang adaptif dan visioner sangat diperlukan untuk memandu birokrasi dalam menghadapi era digital. Dengan demikian, transformasi digital dapat menjadi alat yang kuat dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas birokrasi, yang pada akhirnya akan memberikan layanan yang lebih baik kepada masyarakat.

b. Inovasi Layanan Publik

Transformasi digital dalam birokrasi tidak hanya sekadar mengadopsi teknologi baru, tetapi juga menciptakan inovasi dalam layanan publik yang lebih responsif dan efisien. Salah satu contoh nyata dari inovasi ini dapat dilihat dalam pengembangan sistem *e-government* yang memungkinkan masyarakat untuk mengakses layanan pemerintah secara online. Penggunaan

platform digital dalam pelayanan publik di Indonesia telah meningkat secara signifikan, dengan lebih dari 60% layanan pemerintah kini tersedia secara *online* (Kementerian Komunikasi dan Informatika, 2021). Hal ini tidak hanya mempermudah akses bagi masyarakat tetapi juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan layanan publik.

Inovasi layanan publik juga dapat dilihat dari penerapan aplikasi mobile yang dirancang untuk mempermudah interaksi antara pemerintah dan masyarakat. Misalnya, aplikasi "Wargaku" yang diluncurkan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya, memberikan fasilitas bagi warga untuk melapor berbagai permasalahan seperti infrastruktur, kebersihan, dan keamanan secara langsung ke pihak berwenang. Dengan lebih dari 10.000 pengguna aktif dalam waktu singkat setelah peluncurannya, aplikasi ini menunjukkan betapa besar potensi teknologi dalam meningkatkan keterlibatan masyarakat dan responsivitas pemerintah (Rofpi & Tukiman, 2024).

Inovasi semacam ini menjadi penting, terutama di era di mana masyarakat mengharapkan layanan yang cepat dan efisien. Selain itu, inovasi dalam layanan publik juga mencakup penggunaan data analitik untuk memahami kebutuhan masyarakat. Dengan memanfaatkan *big data*, pemerintah dapat mengidentifikasi pola dan tren dalam penggunaan layanan, yang pada gilirannya memungkinkan mereka untuk menyesuaikan layanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Contohnya, penggunaan data analitik oleh pemerintah Estonia dalam merancang kebijakan publik yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat telah menjadi model bagi banyak negara (Kattel & Mergel, 2019). Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan efektivitas layanan, tetapi juga menciptakan kebijakan yang lebih berbasis data dan bukti.

Namun, meskipun ada banyak peluang, tantangan tetap ada dalam pelaksanaan inovasi ini. Salah satunya adalah kebutuhan untuk melatih aparatur pemerintah agar mampu mengoperasikan teknologi baru dan memahami cara menggunakan data untuk membuat keputusan yang lebih baik. Oleh karena itu, pengembangan kapasitas dan keterampilan aparatur menjadi sangat penting dalam mendukung inovasi layanan publik yang berkelanjutan. Dengan kombinasi yang tepat antara teknologi, data, dan kemampuan manusia, transformasi digital dalam birokrasi dapat mencapai hasil yang optimal dan memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat.

c. Peningkatan Keterlibatan Masyarakat

Transformasi digital dalam birokrasi tidak hanya berkaitan dengan penerapan teknologi baru, tetapi juga tentang bagaimana masyarakat dapat dilibatkan secara aktif dalam proses tersebut. Peningkatan keterlibatan masyarakat dalam transformasi digital birokrasi merupakan peluang yang signifikan untuk menciptakan layanan publik yang lebih responsif dan transparan. Menurut laporan Insights (2020a), 70% responden percaya bahwa teknologi digital dapat meningkatkan interaksi antara pemerintah dan masyarakat, sehingga menciptakan hubungan yang lebih baik dan saling percaya. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan masyarakat dalam proses digitalisasi dapat memperkuat legitimasi dan kepercayaan terhadap institusi pemerintah.

Salah satu contoh konkret dari peningkatan keterlibatan masyarakat dalam transformasi digital adalah inisiatif *e-government* yang dijalankan oleh pemerintah daerah. Program Surabaya Single Window (SSW) telah berhasil mengintegrasikan berbagai layanan publik dalam satu platform digital yang mudah diakses oleh masyarakat. Melalui platform ini, masyarakat dapat mengajukan izin, mengakses informasi, dan memberikan masukan secara langsung. Peningkatan pengimplementasian SSW sebesar 30% dalam satu tahun terakhir tentunya memberikan kepuasan masyarakat terhadap layanan publik (Septian & Kriswibowo, 2024). Ini menunjukkan bahwa ketika masyarakat diberi akses yang lebih baik, mereka lebih cenderung untuk terlibat aktif dalam proses pemerintahan.

Keterlibatan masyarakat juga dapat diperkuat melalui penggunaan media sosial dan aplikasi mobile. Dalam era digital ini, masyarakat memiliki akses yang lebih luas untuk menyampaikan pendapat dan umpan balik terhadap kebijakan publik. Sebuah studi oleh Nguyen et al., (2022) menunjukkan bahwa 65% responden merasa lebih terlibat dengan pemerintah ketika mereka dapat memberikan masukan melalui *platform* digital. Hal ini membuka peluang bagi pemerintah untuk lebih responsif terhadap kebutuhan dan aspirasi masyarakat, serta menciptakan kebijakan yang lebih inklusif. Di sisi lain, peningkatan keterlibatan masyarakat juga memerlukan upaya dari pemerintah untuk melakukan edukasi dan sosialisasi mengenai teknologi digital. Salah satu tantangan yang dihadapi dalam transformasi digital adalah kurangnya pemahaman masyarakat tentang teknologi yang ada (Andriani, 2021). Oleh karena itu, pemerintah perlu menyelenggarakan program-program pelatihan dan *workshop* untuk meningkatkan literasi digital masyarakat. Dengan demikian, masyarakat tidak hanya menjadi pengguna layanan, tetapi juga dapat berkontribusi dalam pengembangan dan inovasi layanan publik.

Terakhir, penting untuk menciptakan mekanisme umpan balik yang efektif agar suara masyarakat dapat didengar dan dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan. Partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan tentunya dapat meningkatkan kualitas kebijakan yang dihasilkan. Oleh karena itu, pemerintah perlu memanfaatkan teknologi untuk menciptakan *platform* yang memungkinkan masyarakat untuk memberikan masukan secara langsung dan transparan. Dengan cara ini, transformasi digital tidak hanya menjadi alat untuk efisiensi, tetapi juga sebagai sarana untuk memperkuat demokrasi dan partisipasi masyarakat dalam birokrasi.

d. Pengembangan Kapasitas dan Keterampilan Aparatur

Pengembangan kapasitas dan keterampilan aparatur dalam konteks transformasi digital birokrasi menjadi salah satu aspek krusial yang harus diperhatikan oleh pemerintah. Di era digital ini, kemampuan untuk beradaptasi dengan teknologi baru dan memanfaatkan data secara efektif merupakan keharusan bagi setiap pegawai negeri. Menurut laporan dari Insights, (2020b), 70% pemimpin sektor publik mengakui bahwa keterampilan digital yang memadai di kalangan staf mereka adalah faktor kunci untuk mencapai keberhasilan dalam transformasi digital. Hal ini menunjukkan bahwa investasi dalam pelatihan dan pengembangan keterampilan menjadi sangat penting untuk meningkatkan daya saing birokrasi. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah melalui program pelatihan berbasis teknologi. Pelatihan ini dapat mencakup berbagai aspek, mulai dari penggunaan perangkat lunak manajemen proyek hingga pemahaman tentang analitik data. Keberhasilan pemerintah Estonia dalam menerapkan program pelatihan digital untuk pegawai negeri yang berfokus pada penguasaan teknologi informasi dan komunikasi. Program ini tidak hanya meningkatkan keterampilan individu, tetapi juga mendorong kolaborasi antar departemen dalam penggunaan teknologi untuk meningkatkan efisiensi layanan publik (Kattel & Mergel, 2019).

Selain itu, pengembangan kapasitas juga harus mencakup pembentukan budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kolaborasi. Kepemimpinan yang visioner dan partisipatif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendorong pegawai untuk terus belajar dan beradaptasi dengan perubahan (Andriani, 2021). Hal ini penting untuk memastikan bahwa pegawai tidak hanya terampil dalam teknologi, tetapi juga memiliki *mindset* yang terbuka terhadap inovasi dan perubahan. Organisasi yang berinvestasi dalam pengembangan keterampilan digital memiliki kinerja yang lebih baik. Sebuah studi oleh Insights, (2020a) menemukan bahwa institusi pemerintah yang secara aktif melatih pegawainya dalam keterampilan digital dapat meningkatkan produktivitas hingga 25%. Ini menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas bukan hanya tentang pelatihan teknis, tetapi juga tentang menciptakan nilai tambah bagi organisasi secara keseluruhan.



Dalam konteks Indonesia, Kementerian Komunikasi dan Informatika, (2021) melaporkan bahwa mereka telah meluncurkan berbagai inisiatif untuk meningkatkan keterampilan digital aparatur pemerintahan. Program-program ini dirancang untuk menjawab tantangan yang dihadapi oleh birokrasi dalam menghadapi era digital. Dengan adanya upaya tersebut, diharapkan birokrasi dapat lebih responsif dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks di era digital. Secara keseluruhan, pengembangan kapasitas dan keterampilan aparatur dalam transformasi digital birokrasi merupakan investasi yang sangat penting. Dengan mempersiapkan pegawai untuk menghadapi tantangan digital, birokrasi tidak hanya akan menjadi lebih efisien, tetapi juga akan mampu memberikan layanan yang lebih baik kepada masyarakat. Oleh karena itu, langkah-langkah strategis untuk meningkatkan keterampilan digital harus menjadi prioritas dalam agenda transformasi birokrasi di Indonesia.

3. Peranan Filsafat Kepemimpinan dalam Transformasi Digital Birokrasi

a. Kepemimpinan Visioner

Transformasi digital dalam birokrasi memerlukan kepemimpinan yang visioner, yang mampu melihat jauh ke depan dan merumuskan strategi yang tepat untuk mengimplementasikan teknologi baru. Kepemimpinan visioner adalah kunci dalam menghadapi tantangan era digital. Pemimpin yang memiliki visi yang jelas dapat mengarahkan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan teknologi dan kebutuhan Masyarakat (Andriani, 2021). Dalam konteks birokrasi, hal ini berarti merumuskan kebijakan yang tidak hanya responsif tetapi juga proaktif dalam memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan pelayanan publik. Sebanyak 78% pemimpin di sektor publik percaya bahwa teknologi digital dapat memperbaiki efisiensi operasional (Insights, 2020b).

Namun, untuk mencapai hal tersebut, pemimpin perlu memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi tim mereka. Kepemimpinan visioner memberikan kontribusi yang signifikan terhadap inovasi dalam organisasi, dan pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja pegawai (Khairunnisa & Khodijah, 2024). Dalam konteks ini, pemimpin di birokrasi harus mampu menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan kolaborasi. Contoh kepemimpinan visioner dalam transformasi digital dapat dilihat pada kasus Estonia, yang dikenal sebagai salah satu negara terdepan dalam e-government. Kattel & Mergel, (2019) mencatat bahwa pemimpin Estonia berhasil membangun infrastruktur digital yang mendukung layanan publik yang efisien dan transparan. Dengan visi yang jelas, mereka mampu mengintegrasikan berbagai layanan publik ke dalam satu platform digital, sehingga memudahkan akses bagi masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner tidak hanya berfokus pada teknologi, tetapi juga pada bagaimana teknologi tersebut dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat.

Namun, tantangan tetap ada. Banyak birokrasi di Indonesia yang masih terjebak dalam pola pikir tradisional, di mana inovasi dan perubahan dianggap sebagai ancaman, bukan peluang. Menurut laporan Badan Siber Sandi Negara, (2023), resistensi terhadap perubahan adalah salah satu hambatan utama dalam penerapan teknologi digital di sektor publik. Oleh karena itu, pemimpin yang visioner harus memiliki kemampuan untuk mengelola perubahan dan mengatasi resistensi dengan pendekatan yang inklusif dan partisipatif. Dalam rangka membangun kepemimpinan visioner yang efektif, penting bagi pemimpin untuk terus mengembangkan diri dan memahami tren teknologi terbaru. Perlunya pelatihan dan pengembangan keterampilan bagi pemimpin di era digital. Dengan demikian, pemimpin tidak hanya akan mampu merumuskan visi yang tepat, tetapi juga memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk mengimplementasikan visi tersebut secara efektif. Transformasi digital yang sukses dalam birokrasi sangat bergantung pada kemampuan pemimpin untuk memadukan visi, strategi, dan tindakan nyata dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada.

b. Kepemimpinan Parsipatif

Kepemimpinan partisipatif merupakan salah satu pendekatan yang sangat relevan dalam konteks transformasi digital birokrasi. Dalam era digital yang ditandai dengan perubahan yang cepat dan dinamis, keterlibatan semua pihak dalam proses pengambilan keputusan menjadi semakin penting. Model kepemimpinan ini tidak hanya mendorong partisipasi dari para pegawai, tetapi juga mengedepankan kolaborasi dan komunikasi yang efektif antara pimpinan dan bawahan. Menurut Andriani, (2021), kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan rasa memiliki dan komitmen pegawai terhadap organisasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan inovasi dalam pelayanan publik.

Contoh konkret dari penerapan kepemimpinan partisipatif dalam transformasi digital adalah inisiatif yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya dalam pengembangan aplikasi "Wargaku". Aplikasi ini dirancang untuk memfasilitasi interaksi antara pemerintah dan masyarakat, memungkinkan warga untuk memberikan masukan dan saran langsung kepada pemerintah. Dengan melibatkan masyarakat dalam proses pengembangan layanan publik, Pemerintah Kota Surabaya tidak hanya meningkatkan transparansi, tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah (Rofpi & Tukiman, 2024). Data menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan efektivitas kebijakan publik hingga 30% (Insights, 2020b).

Kepemimpinan partisipatif juga berperan penting dalam pengembangan kapasitas sumber daya manusia di lingkungan birokrasi. Dalam konteks transformasi digital, pegawai perlu dilengkapi dengan keterampilan dan pengetahuan yang relevan untuk menghadapi tantangan baru. Melalui pendekatan partisipatif, pimpinan dapat mendorong pegawai untuk terlibat dalam pelatihan dan pengembangan diri. Sebuah studi oleh Firmansyah et al., (2022) menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan kepemimpinan partisipatif cenderung memiliki tingkat keterampilan pegawai yang lebih baik, yang berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan inovasi dalam birokrasi. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi, pimpinan dapat mendorong pegawai untuk berbagi ide dan solusi kreatif dalam menghadapi berbagai tantangan.

Sherovska, (2023) mencatat bahwa organisasi yang menerapkan kepemimpinan partisipatif lebih cenderung menghasilkan inovasi yang signifikan, karena pegawai merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi. Dalam konteks transformasi digital, inovasi ini sangat penting untuk menciptakan layanan publik yang lebih efisien dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Namun, penerapan kepemimpinan partisipatif dalam transformasi digital juga menghadapi beberapa tantangan. Salah satunya adalah resistensi terhadap perubahan dari dalam organisasi. Pegawai yang terbiasa dengan cara kerja konvensional mungkin merasa tidak nyaman dengan pendekatan baru yang menuntut keterlibatan aktif mereka. Oleh karena itu, penting bagi pimpinan untuk menciptakan budaya organisasi yang mendukung perubahan dan memberikan dukungan yang diperlukan bagi pegawai untuk beradaptasi dengan lingkungan baru (Asari et al., 2023). Dengan pendekatan yang tepat, kepemimpinan partisipatif dapat menjadi alat yang efektif untuk mendorong transformasi digital dalam birokrasi dan meningkatkan kualitas layanan publik.

c. Kepemimpinan Adaptif

Kepemimpinan adaptif menjadi salah satu elemen kunci dalam menghadapi tantangan transformasi digital di birokrasi. Di era yang ditandai dengan perubahan yang cepat dan tidak terduga, pemimpin yang mampu beradaptasi dengan situasi baru dan fleksibel dalam mengambil keputusan sangat dibutuhkan. Kepemimpinan adaptif tidak hanya mengharuskan pemimpin untuk memiliki pengetahuan yang luas tentang teknologi, tetapi juga kemampuan untuk memahami dan mengelola dinamika tim yang beragam dalam konteks digital (Andriani, Copyright (c) 2024 CENDEKIA : Jurnal Ilmu Pengetahuan



2021). Hal ini penting karena transformasi digital sering kali melibatkan pergeseran budaya organisasi yang signifikan, yang memerlukan pendekatan kepemimpinan yang responsif dan inklusif.

Dalam konteks birokrasi, kepemimpinan adaptif dapat membantu dalam mengurangi resistensi terhadap perubahan. Sebuah studi oleh Gultom et al., (2022) menunjukkan bahwa pemimpin yang mengadopsi pendekatan adaptif mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan kolaborasi. Dengan melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan dan memberikan ruang untuk eksperimen, pemimpin dapat mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan rasa memiliki di antara staf. Misalnya, dalam proyek transformasi digital di Pemerintah Kota Surabaya, pemimpin yang mengadopsi pendekatan ini berhasil meningkatkan partisipasi masyarakat dan karyawan dalam merancang layanan publik yang lebih efisien (Novita Sari et al., 2020).

Organisasi yang memiliki pemimpin adaptif cenderung memiliki tingkat keberhasilan yang lebih tinggi dalam inisiatif transformasi digital. Menurut laporan Insights, (2020b), 70% perusahaan yang berhasil dalam transformasi digital memiliki pemimpin yang dianggap adaptif dan responsif terhadap perubahan. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif bukan hanya sebuah pilihan, tetapi sebuah keharusan untuk mencapai keberhasilan di era digital. Dalam konteks ini, penting bagi pemimpin untuk terus meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka tentang teknologi terbaru dan tren industri untuk dapat beradaptasi dengan cepat. Lebih lanjut, kepemimpinan adaptif juga mencakup kemampuan untuk mengelola risiko yang muncul dari transformasi digital. Dalam banyak kasus, perubahan teknologi dapat menimbulkan ketidakpastian yang signifikan, baik bagi organisasi maupun karyawan. Pemimpin yang adaptif harus mampu mengidentifikasi potensi risiko dan merumuskan strategi mitigasi yang efektif.

Badan Siber Sandi Negara, (2023) mencatat bahwa risiko keamanan siber meningkat seiring dengan adopsi teknologi digital yang lebih luas dalam birokrasi. Pemimpin yang adaptif harus memastikan bahwa tim mereka dilengkapi dengan pengetahuan dan alat yang diperlukan untuk melindungi data dan informasi sensitif. Akhirnya, kepemimpinan adaptif juga berperan dalam menciptakan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran dan pengembangan berkelanjutan. Dalam era digital yang terus berubah, penting bagi organisasi untuk tidak hanya beradaptasi, tetapi juga belajar dari pengalaman dan kesalahan. Pemimpin yang adaptif mendorong tim mereka untuk terus belajar dan berinovasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Sebuah studi oleh Khairunnisa & Khodijah, (2024) menunjukkan bahwa organisasi yang menekankan pembelajaran berkelanjutan memiliki tingkat inovasi yang lebih tinggi dan lebih mampu menghadapi tantangan di era digital. Dengan demikian, kepemimpinan adaptif menjadi pilar penting dalam transformasi digital birokrasi. Melalui pendekatan yang responsif, inklusif, dan berorientasi pada pembelajaran, pemimpin dapat membantu organisasi mereka untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang di tengah perubahan yang cepat dan kompleks.

KESIMPULAN

Transformasi digital dalam birokrasi merupakan suatu keharusan di era modern ini, di mana teknologi informasi dan komunikasi menjadi bagian integral dari setiap aspek kehidupan. Dalam konteks ini, peran filsafat kepemimpinan sangat penting untuk mengarahkan dan memandu proses transformasi tersebut. Filsafat kepemimpinan yang adaptif, visioner, dan partisipatif tidak hanya membantu dalam merespons tantangan yang muncul, tetapi juga membuka peluang untuk inovasi dan perbaikan layanan publik.

Pertama, kepemimpinan visioner memungkinkan pemimpin untuk melihat jauh ke depan dan merumuskan strategi yang tepat dalam menghadapi perubahan teknologi. Kedua, kepemimpinan partisipatif berperan dalam menciptakan budaya kolaboratif di dalam organisasi.

Ketiga, kepemimpinan adaptif sangat penting dalam menghadapi ketidakpastian dan risiko yang sering menyertai transformasi digital.

Dengan demikian, filsafat kepemimpinan yang kuat dan relevan sangat diperlukan untuk mendukung transformasi digital dalam birokrasi. Pemimpin yang dapat menggabungkan visi, partisipasi, dan kemampuan beradaptasi akan lebih mampu memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi, inovasi, dan keterlibatan masyarakat. Transformasi digital bukan hanya tentang teknologi, tetapi juga tentang bagaimana pemimpin mengelola perubahan dan membangun organisasi yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan kepemimpinan yang berbasis pada filsafat yang tepat akan menjadi kunci keberhasilan transformasi digital di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, R. D. (2021). Strategi Pemimpin Dalam Digital Leadership Di Era Disrupsi Digital. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 11(1), 58–72. <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/al-irsyad>
- Asari, A., Romindo, Rijal, S., Abdurohim, Hendriati, Y., Faidal, Afifah, Z., Kartiko, A., Sunarno, N., Mujanah, S., Damanik, H. M., Sukamdani, N. B., & Baedowi, M. (2023). *Manajemen SDM di Era Transformasi Digital*.
- Badan Siber Sandi Negara. (2023). Lanskap Keamanan Siber Indonesia. In *Badan Siber Sandi Negara* (Issue 70, pp. 1–107).
- Firmansyah, D., Rifa'i, A. A., & Suryana, A. (2022). Human Resources: Skills and Entrepreneurship in Industry 4.0. *Formosa Journal of Applied Sciences*, 1(6), 1221–1240. <https://doi.org/10.55927/fjas.v1i6.1899>
- Gultom, J. M. P., Novalina, M., & Yosua, A. (2022). Konsistensi dan Resiliensi Pelayanan Pengembalaan pada Era Digital. *KHARISMATA: Jurnal Teologi Pantekosta*, 4(2), 229–248. <https://doi.org/10.47167/kharis.v4i2.129>
- Insights, D. (2020a). 2020 Deloitte Human Capital Trends: Government & Public Services Insights. *Deloitte Insights*.
- Insights, D. (2020b). Government Trends 2020. *Deloitte Insights*, 88. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/public-sector/DI_Government-Trends-2020.pdf
- Kattel, R., & Mergel, I. (2019). Estonia's Digital Transformation. Mission Mystique and the Hiding Hand. *Great Policy Successes, February*, 143–160.
- Kementrian Komunikasi dan Informatika. (2021). Laporan Tahunan 2021: Mendigitalkan Indonesia. *Laporan Tahunan 2021*, 20. www.kominfo.go.id
- Khairunnisa, A., & Khodijah, N. (2024). Nusantara: Jurnal Pendidikan Indonesia Peran Kepemimpinan sebagai Pendorong Utama Transformasi Organisasi. *Nusantara: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 4(1). <https://journal.rumahindonesia.org/index.php/njpi/index>
- Nastia, N. (2024). Transformasi Digital Melalui Inovasi E-Government Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Buton Selatan. *Governance*, 12(2), 268–281. <https://doi.org/10.33558/governance.v12i2.9799>
- Nguyen, D., Frey, V., González, S., & Brezzi, M. (2022). Survey design and technical documentation supporting the 2021 OECD Survey on Drivers of Trust in Government Institutions. *Oecd*, 53(53), 0–50. <https://dx.doi.org/10.1787/6f6093c5-en>
- Novita Sari, D., Rahmadani, D. Z., & Yusuf Wardani, M. (2020). Implementasi Kebijakan Pemerintah Kota Surabaya Dalam Mewujudkan Inovasi Smart City. *Journal of Governance Innovation*, 2(2), 112–130. <https://doi.org/10.36636/jogiv.v2i2.435>



- OECD. (2022). *OECD Digital Government Index, 2019*. <https://doi.org/10.1787/fb813bf6-en>
- Qatrunnada, D., Utomo, R., & Putri, S. (2022). Inovasi Sistem Digital Pada Tata Kelola Kota Surabaya Dalam Mencapai Pertumbuhan Kota Good Governance. *Jurnal Pengembangan Kota*, 10(2), 189–199. <https://doi.org/10.14710/jpk.10.2.189-199>
- Rofpi, A., & Tukiman. (2024). Strategi Dinas Komunikasi dan Informatika dalam Mendukung Smart City Melalui Aplikasi Wargaku di Kota Surabaya. *Journal of Governance Innovation*, 6(1), 48–59. <https://doi.org/10.36636/jogiv.v6i1.4132>
- Septian, E., & Kriswibowo, A. (2024). Faktor Sukses E-Government dalam Pelayanan Perizinan Melalui Surabaya Single Window (SSW) Alfa di Kota Surabaya. *Ganaya : Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 7(2), 177–193. <https://doi.org/10.37329/ganaya.v7i2.3252>
- Sherovska, G. G. (2023). Impact of participative leadership on employee innovation behaviour in multinational enterprises. *Mednarodno Inovativno Poslovanje = Journal of Innovative Business and Management*, 15(1), 1–9. <https://doi.org/10.32015/jibm.2023.15.1.9>