

PERAN KEPEMIMPINAN DALAM TRANSFORMASI DIGITAL DI KANTOR KELURAHAN ILIR KOTA GUNUNGSITOLI

By SRI HASTUTI LASE

**PERAN KEPEMIMPINAN DALAM TRANSFORMASI
DIGITAL DI KANTOR KELURAHAN ILIR
KOTA GUNUNGSITOLI**

SKRIPSI



**Oleh :
SRIHASTUTI LASE**

2319476

13
PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NIAS
2024

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di area digital, dampak transformasi digital terhadap organisasi sangat terlihat jelas. Didorong oleh ketersediaan data dan teknologi digital, perusahaan berinovasi dalam proses, model bisnis, produk, dan layanan mereka. Perkembangan ini dipercepat dengan inovasi yang berkelanjutan di bidang teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Dengan penurunan biaya alat komunikasi, meluasnya penggunaan internet dan perluasan opsi untuk penanganan data, cara baru untuk berkolaborasi, meningkatkan, menyimpan, dan mentransmisikan data menjadi layak. Teknologi yang digunakan bukanlah sistem yang berdiri sendiri tetapi berkontribusi pada lanskap sistem informasi yang saling terhubung yang memulai peluang baru untuk transformasi digital (Novianti et al., 2021).

Sementara banyak penelitian berfokus pada digitalisasi, menyiratkan perubahan pada tingkat proses dengan tujuan meningkatkan efisiensi dan memangkas biaya, penelitian yang berfokus pada transformasi digital menyelidiki perubahan dalam model bisnis dan struktur organisasi. Transformasi digital memerlukan efek gabungan dari beberapa inovasi digital, menghasilkan aktor baru, struktur, praktik, nilai, dan keyakinan yang mengubah, mengancam, menggantikan, atau melengkapi aturan permainan yang ada dalam organisasi (Febrianty et al., 2020). Dalam konteks ini, inovasi digital merupakan bagian penting dari transformasi digital organisasi/instansi.

Inovasi digital dapat didefinisikan sebagai dua ragam digital yaitu solusi digital inovatif dan konsep bisnis digital inovatif. Solusi digital memerlukan sisi teknis dari inovasi digital yang terdiri dari ragam TIK, sedangkan konsep bisnis digital inovatif membahas dimensi organisasi dan persyaratan bisnis baru. Keberhasilan inovasi digital bergantung pada integrasi yang seimbang dari kedua ragam inovasi tersebut. Inovasi digital dapat dikonseptualisasikan dalam tiga cara: produk dan layanan digital baru,

proses digital baru, dan model bisnis digital baru. Dalam logika inovasi digital, struktur organisasi seperti budaya atau kepemimpinan sering dianggap sebagai kondisi pembingkai yang memungkinkan untuk inovasi digital (Fajrillah et al., 2020). Namun, konsep kepemimpinan digital yang inovatif dapat dilihat tidak hanya sebagai pendukung tetapi juga sebagai inti dari inovasi digital.

Kepemimpinan sebagai proses pengaruh sosial selalu melibatkan serangkaian fenomena kompleks yang menuntut lensa interdisipliner. Di era digital, fenomena keseluruhan berubah, begitu pula alat yang kita gunakan untuk mempelajari kepemimpinan, menuntut lensa baru untuk melihat fenomena tersebut (Wujarso et al., 2023). Kepemimpinan sekarang dapat dengan mudah dipelajari dalam konteks virtual, dalam konteks non-virtual tetapi memanfaatkan teknologi digital seperti pembelajaran mesin dan pemodelan topik, dan menggunakan pemodelan komputasi. Kepemimpinan digital semakin membuka kemungkinan bagi kepemimpinan untuk terwujud dalam cara informal, seperti melalui media.

Berdasarkan teori Upper Echelon, output organisasi dipengaruhi oleh keputusan kepemimpinan manajerial berdasarkan interpretasi dan kognitif pelaku bisnis. Oleh karena itu kepemimpinan adalah kunci penting dalam mengatur sumber daya untuk mempertahankan bisnis di masa depan. Dalam mengantisipasi disruptive digital, perusahaan dituntut untuk mengembangkan kapabilitas kepemimpinan digital. Kapabilitas kepemimpinan digital adalah menggabungkan keterampilan kepemimpinan yang terdiri dari kepemimpinan visioner dan kepemimpinan transformasional dengan kapabilitas sikap digital yang terdiri dari pengetahuan digital dan pengalaman digital (Rudito & Sinaga, 2017).

Kepemimpinan dalam organisasi sektor publik selalu memiliki tantangan. Ada kesamaan dan perbedaan dengan kepemimpinan dalam sektor lain, khususnya tingkat visibilitas publik, pengawasan dan akuntabilitas, serta konteks politik. Pemimpin eksekutif selalu menghadapi tantangan besar dan beberapa pilihan yang sulit. Tantangan yang muncul adalah meningkatnya permintaan untuk berbagai layanan publik, tidak

mempertimbangkan biaya pelayanan publik, tantangan global dan domestik, serta meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap kepemimpinan sektor publik (Priyastiwati, 2017).

Konsep pemimpin di era digital dikenal dengan karakteristik kreativitas, visioner, pemikiran yang mendalam dan pemimpin yang ingin tahu. Kepemimpinan di era digital adalah kemampuan dan kapasitas yang dibutuhkan untuk mengelola volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas untuk menciptakan tantangan umum dan dinamis dalam transformasi digital (Farunik, 2019). Objek transformasi dipengaruhi oleh kepemimpinan digital untuk mengubah bisnis.

Banyak perusahaan dan organisasi telah menerapkan keterampilan teknis, tetapi sisi organisasi juga perlu diinovasi. Di samping solusi digital baru, persyaratan organisasi juga berubah, karyawan meminta lebih banyak pemberdayaan dan partisipasi. Perkembangan ini merupakan pendorong bagi konsep kepemimpinan inovatif baru yang mencakup organisasi dari inovasi digital. Jenis kepemimpinan baru telah diteliti dan kemampuan pemimpin baru ditentukan. Dengan demikian, konsep kepemimpinan di era digital inovatif dapat dipahami sebagai inovasi digital. Jenis inovasi digital baru yang mendukung ini disebut inovasi kepemimpinan digital. Kepemimpinan ini dapat meningkatkan jenis inovasi digital yang sudah mapan (Farunik, 2019).

Di tingkat kelurahan atau desa, penggunaan sistem teknologi dan informasi (TI) telah menjadi komponen penting dalam peningkatan pelayanan publik dan efisiensi operasional. Seperti yang terjadi di Kantor Kelurahan Ilir Kota Gunungsitoli, perkembangan transformasi digital yang ada masih cukup minim. Beberapa sistem TI yang sudah umum digunakan dikantor tingkat Desa/Kelurahan adalah seperti sistem informasi desa (SID) atau sistem informasi kelurahan (SIK), sistem administrasi kependudukan (SAK), sistem manajemen surat-menyurat sistem keuangan desa (SISKEUDES) atau Sistem Keuangan Kelurahan, sistem informasi geografis, sistem E-Government, sistem pengelolaan aduan masyarakat, sistem pendidikan dan pelatihan online, sistem kesehatan dan layanan

sosial, serta platform kolaborasi dan komunikasi. Tetapi berdasarkan data yang telah dikumpulkan, perkembangan transformasi digital di Kantor Kelurahan Ilir Kota Gunungsitoli masih terbatas pada penggunaan aplikasi chat Whatsapp, E-mail dan aplikasi keuangan dalam mengolah data dan menyampaikan informasi kepada masyarakat ataupun kepada sesama staf dan karyawan. Hal ini cukup disayangkan mengingat di era digital saat ini masih cukup banyak platform digital yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja dan pemberdayaan karyawan maupun staf. Instansi atau organisasi yang menyadari potensi transformasi digital dan mampu mengadopsi konsepnya akan dapat meningkatkan lingkungan kerja dan kompetensi karyawan yang dibutuhkan dalam mencapai transformasi digital. Oleh karena itu, sangat dibutuhkan peran pemimpin dalam menyikapi kurangnya inovasi transformasi digital pada Kantor Kelurahan Ilir Kota Gunungsitoli.

Transparansi memainkan peran penting dalam inovasi kepemimpinan di era digital. Meningkatnya volume data yang tersedia dikombinasikan dengan teknologi baru yang kuat mengarah pada transparansi keseluruhan yang lebih tinggi di perusahaan dan sangat memengaruhi kepemimpinan. Dari sudut pandang etika, meningkatnya jumlah data karyawan yang tersedia menimbulkan tantangan bagi para pemimpin. Di satu sisi, pemimpin perlu mengelola mekanisme kontrol baru dan di sisi lain, transparansi dapat digunakan untuk memberdayakan karyawan dan membuat proses internal terlihat, menekankan efek positif dari transparansi (Baniarnahor et al., 2022).

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis ingin melakukan penelitian dengan judul peran kepemimpinan dalam transformasi digital di Kantor Kelurahan Ilir Kota Gunungsitoli.

1.2 Fokus Penelitian

Sesuai dengan penelitian, peneliti menetapkan fokus penelitian berdasarkan nilai temuan serta berdasarkan permasalahan yang terkait dengan teori dan informan. Maka penelitian ini berfokus pada peran

kepemimpinan dalam transformasi digital di Kantor Kelurahan Ilir Kota Gunungsitoli.

40

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan maka rumusan masalah di penelitian ini adalah

1. Dalam aspek apa saja transformasi digital telah diimplementasikan di Kantor Kelurahan Ilir Gunungsitoli, dan bagaimana dampaknya terhadap pelayanan publik?
2. Bagaimana peran kepemimpinan dalam mendorong implementasi transformasi digital di Kantor Kelurahan Ilir Gunungsitoli?
3. Bagaimana Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap keberhasilan implementasi transformasi digital di Kantor Kelurahan Ilir Gunungsitoli?
4. Apa strategi dan pendekatan yang efektif yang dapat dilakukan oleh pemimpin untuk meningkatkan kesiapan pegawai terhadap transformasi digital di Kantor Kelurahan Ilir Gunungsitoli?
5. Apa saja tantangan yang dihadapi oleh pemimpin dalam menerapkan transformasi digital di Kantor Kelurahan Ilir Gunungsitoli, dan bagaimana mereka mengatasinya?

52

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui pada aspek apa saja transformasi digital telah diimplementasikan di Kantor Kelurahan Ilir Gunungsitoli, dan bagaimana dampaknya terhadap pelayanan publik?
2. Untuk mengetahui peran kepemimpinan dalam mendorong implementasi transformasi digital di Kantor Kelurahan Ilir Gunungsitoli?
3. Untuk mengetahui Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap keberhasilan implementasi transformasi digital di Kantor Kelurahan Ilir Gunungsitoli?
4. Untuk mengetahui strategi dan pendekatan yang efektif yang dapat dilakukan oleh pemimpin untuk meningkatkan kesiapan dan penerimaan pegawai terhadap transformasi digital di Kantor Kelurahan Ilir

Gunungsitoli?

5. Untuk mengetahui tantangan yang dihadapi oleh pemimpin dalam menerapkan transformasi digital di Kantor Kelurahan Ilir Gunungsitoli, dan bagaimana mereka mengatasinya?

59

1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti :

Meningkatkan pengetahuan peneliti khususnya pada peran kepemimpinan dalam transformasi digital.

2. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Nias

Hasil penelitian ini akan menambah literasi mahasiswa di Fakultas Ekonomi Universitas Nias terutama dalam bidang peran kepemimpinan dalam transformasi digital.

3. Bagi Lokasi Penelitian

Hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh dapat menjadi bahan referensi bagi Kantor Kelurahan Ilir Kota Gunungsitoli dalam upaya mengatasi permasalahan terhadap peningkatan kinerja dan pemberdayaan karyawan maupun staff, terutama dalam bidang penyampaian informasi kepada masyarakat.

48

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi panduan bagi peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian mengenai peran kepemimpinan dalam transformasi digital.

47 BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Teori Kepemimpinan

2.1.1 Definisi Kepemimpinan

4
Kepemimpinan digambarkan sebagai kapasitas untuk membimbing perusahaan menuju pencapaian tujuannya dan membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Untuk mempertahankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, perusahaan harus memiliki produk dan sistem teknis yang mempercepat dan memungkinkan produksi, komunikasi, dan pengurangan biaya, serta kemampuan untuk menggunakan produk dan sistem ini secara optimal (Uğural et al., 2020). 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 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.

29
Pemimpin di era 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. Dalam (Fitriani; Lekatompessy Hesty; Kontu, Fransin; Laode, Imelda C.; Haris, Umiyati; Jeujan, Welhelmina, 2023) mendefinisikan indikator kepemimpinan digital yang terdiri asal 5 karakteristik:

- a. Pemikiran yaitu kemampuan dalam menghadapi perubahan pasar serta persaingan.

- b. Kreatif yaitu pemimpin digital yang memiliki pola pikir kreativitas serta inovasi untuk merumuskan ide- ide baru menjadi sebuah kenyataan.
- c. Visioner yaitu pemimpin digital yang memiliki kemampuan memberikan arahan serta sebagai orkestra pada mentransformasi usaha digital.
- d. Rasa ingin tahu yaitu menggunakan ekosistem yg kompleks serta bergerak maju karena faktor Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity (VUCA). Seseorang pemimpin digital wajib mempunyai kemampuan belajar.
- e. 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.

Moejiono (2002) dalam (Rojiati et al., 2021) ²⁵ menganggap bahwa kepemimpinan tersebut sebenarnya sebagai akibat pengaruh satu arah karena pemimpin mungkin memiliki kualitas-kualitas tertentu yang membedakan dirinya dan pengikutnya. Para ahli teori menganggap bahwa kepemimpinan sebagai pemaksaan atau pendesakan pengaruh secara tidak langsung dan sebagai sarana untuk membentuk kelompok sesuai dengan keinginan pemimpin.

⁶ Berikut ini akan dijelaskan secara singkat masing-masing teori kepemimpinan berdasarkan teori Yuyus Suryana dan Kartib Bayu, ²⁰¹⁰ dalam (Syahputra, 2022):

⁹ a. Teori Sifat Teori Sifat (Trait Theory)

Bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin karena memiliki sifatsifat sebagai pemimpin. Namun pandangan teori ini juga tidak memungkiri bahwa sifat-sifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga dicapai melalui pendidikan dan pengalaman. Para penganut teori sifat ini berusaha menggeneralisasi sifat-sifat umum yang dimiliki oleh pemimpin,

seperti fisik, mental, dan kepribadian. Dengan asumsi pemikiran, bahwa keberhasilan seseorang sebagai pemimpin ditentukan oleh kualitas sifat atau karakteristik tertentu yang dimiliki dalam diri pemimpin tersebut, baik berhubungan dengan fisik, mental, psikologis, personalitas, dan intelektualitas. Beberapa sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang sukses antara lain Takwa, Sehat, Cakap, Jujur, Tegas, Setia, Cerdik, Berani, Disiplin, Manusiawi, Berkemauan keras, Berinovasi, Berwawasan luas, Komunikatif, daya nalar tajam, daya tanggap peka, Kreatif, Tanggung jawab, dan sifat positif lainnya.

b. Teori Perilaku

Teori perilaku ini dilandasi pemikiran bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut, dan dalam interaksi tersebut pengikutlah yang menganalisis dan memersepsikan apakah menerima atau menolak kepemimpinannya. Pendekatan perilaku menghasilkan dua orientasi, yaitu perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas atau yang mengutamakan penyelesaian tugas dan perilaku pemimpin yang berorientasi pada orang atau yang mengutamakan penciptaan hubungan-hubungan manusiawi.

Perilaku Teori situasi mencoba mengembangkan kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kebutuhan. Dalam pandangan ini, hanya pemimpin yang mengetahui situasi dan kebutuhan organisasi yang dapat menjadi pemimpin yang efektif. Teori situasi kontingensi berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam segala situasi. Menurut model ini, pemimpin yang efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya.

2.1.2 Jenis-Jenis Kepemimpinan

Menurut Sutrisno (2012) dalam (Syahputra, 2022) jenis-jenis kepemimpinan dapat dikategorikan sebagai berikut :

3 1. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu pemimpin mereka

Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

a. Visi dan artikulasi.

Dia memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik daripada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.

b. Rasio personal

Pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.

c. Peka terhadap lingkungan

Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.

d. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut

Pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.

e. Perilaku tidak konvensional

Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma

2. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan

perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- a. Imbalan kontingen: kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
- b. Manajemen berdasar pengecualian (aktif): melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
- c. Manajemen berdasar pengecualian (pasif): mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- d. Laissez-Faire: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan

3. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Terdapat empat karakteristik pemimpin transformasional yaitu:

- a. Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
- b. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
- c. Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
- d. Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati

4. Gaya Kepemimpinan Visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar sehingga bias mengakibatkan terjadinya lompatan awal kemasa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

2.1.3 Peran Kepemimpinan Dalam Organisasi

Menurut Sutrisno (2012) dalam (Syahputra, 2022) peran kepemimpinan dapat di kategorikan dalam tiga bentuk sebagai berikut:

1. Peranan yang bersifat Pribadi Menjalankan kepemimpinan seorang pemimpin (manajer) mutlak perlu berinteraksi dan berkomunikasi dengan karyawan para bawahannya.
2. Peranan Kepemimpinan dalam pengambilan keputusan
Seorang pemimpin harus mampu mengkaji terus menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan.
3. Peranan Kepemimpinan yang bersifat informasi
Seorang pemimpin harus berani menerima informasi sebagai asset organisasi yang sifatnya kritikal, karena dewasa ini dan dimasa akan datang sukar membayangkan adanya kegiatan organisasi yang dapat terlaksana dengan efektif dan efisien.

Berdasarkan penjelasan diatas maka penulis menyimpulkan peran kepemimpinan adalah suatu perilaku yang diharapkan oleh pemimpin dalam menduduki suatu posisi tertentu diharapkan bisa berperan untuk mempengaruhi, membimbing bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan itu timbul dalam suatu organisasi, hal ini memang benar walaupun pada hakikatnya lebih tegas dikatakan bahwa

kepemimpinan itu akan timbul kapan dan dimanapun, dan pada umumnya mencakup tiga hal yaitu:

1. Adanya orang yang dipengaruhi
2. Adanya orang yang mempengaruhi
3. Orang yang mempengaruhi mendorong kepada tercapainya suatu tujuan.

Dengan demikian bentuk kepemimpinan tidak akan sama dengan lainnya, oleh karena organisasi yang satu akan berlainan dengan yang lain. Hal ini akan bergantung pada beberapa faktor seperti jenis organisasi, besar kecilnya organisasi, tujuan, fungsi, jenis kegiatan, tugas pokok dan lain sebagainya. Berdasarkan beberapa hal tersebut diatas, maka bentuk kepemimpinan itu dapat dibedakan menjadi empat macam (Syahputra, 2022):

1. **Pemimpin Formal** Pemimpin formal adalah orang yang oleh organisasi atau lembaga tertentu ditunjuk sebagai pemimpin, berdasarkan keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku suatu jabatan dalam struktur organisasi, dengan segala hak dan kewajiban yang berkaitan dengannya, untuk mencapai sasaran organisasi. Ciri Ciri Pemimpin Formal, yaitu :
 - a. Berstatus sebagai pemimpin formal selama masa jabatan tertentu, atas dasar legalitas formal oleh penunjukan pihak yang berwenang (ada legitimitas).
 - b. Sebelum pengangkatannya, dia harus memenuhi beberapa persyaratan formal terlebih dahulu.
 - c. Ia diberi dukungan oleh organisasi formal untuk menjalankan tugas kewajibannya. Karena itu dia selalu memiliki atasan atau superiors.
 - d. Dia mendapatkan balas jasa materiil dan immateriil tertentu, serta emolumen (keuntungan ekstra, penghasilan sampingan) lainnya.
 - e. Dia bisa mencapai promosi atau kenaikan pangkat formal dan dapat dimutasikan.

- f. Apabila dia melakukan kesalahan-kesalahan, dia akan dikenai sanksi dan hukuman.
- g. Selama menjabat kepemimpinan, dia diberi kekuasaan dan wewenang, antara lain untuk : menentukan policy, memberikan motivasi kerja kepada bawahan, menggariskan pedoman dan petunjuk, mengalokasikan jabatan dan penempatan bawahannya, melakukan komunikasi, mengadakan supervisi dan kontrol, menetapkan sasaran organisasi dan mengambil keputusan-keputusan penting lainnya.

2. Pemimpin Informal

Pemimpin informal adalah orang yang tidak mendapatkan pengangkatan formal sebagai pemimpin, namun karena ia memiliki sejumlah kualitas unggul, dia mencapai kedudukan sebagai orang yang mampu memengaruhi kondisi psikis dan perilaku suatu kelompok atau masyarakat.:

- a. Berstatus sebagai pemimpin formal selama masa jabatan tertentu, atas dasar legalitas formal oleh penunjukan pihak yang berwenang (ada legitimasi). Tidak memiliki penunjukan formal atau legitimasi sebagai pemimpin.
- b. Kelompok rakyat atau masyarakat menunjuk dirinya dan mengakuinya sebagai pemimpin. Status kepemimpinannya berlangsung selama kelompok yang bersangkutan masih mau mengakui dan menerima pribadinya.
- c. Dia tidak mendapatkan dukungan atau backing dari suatu organisasi formal dalam menjalankan tugas kepemimpinannya.
- d. Biasanya tidak mendapatkan imbalan jasa atau imbalan jasa itu diberikan secara sukarela.
- e. Tidak dapat dimutasikan, tidak pernah mencapai promosi dan tidak memiliki atasan. Dia tidak perlu memenuhi persyaratan formal tertentu.
- f. Apabila dia melakukan kesalahan, dia tidak dapat dihukum, hanya saja respek orang terhadap dirinya jadi berkurang.

pribadinya tidak diakui atau dia ditinggalkan oleh massanya

6 3. Kepemimpinan Langsung

Kepemimpinan langsung adalah kepemimpinan yang bersifat tatap muka. Karena sang pemimpin dalam usahanya mempengaruhi orang lain, bergiat langsung kepada sasarannya. Oleh karena bertatap muka, ia mengetahui seketika hasil kegiatannya itu.

4. Kepemimpinan Tidak Langsung

Kepemimpinan tidak langsung adalah kepemimpinan melalui karangan atau ciptaan yang dituangkan dalam bentuk buku atau lukisan. Karena sang pemimpin dalam usaha mempengaruhinya tidak seketika pada saat ia melakukan kegiatan.

2.2 Transformasi Digital

5 2.2.1 Definisi Transformasi Digital

Menurut McGrath & Maiye Transformasi digital dapat diartikan sebagai integrasi teknologi digital ke dalam semua aspek dan operasi organisasi, yang pada gilirannya mengarah pada perubahan infrastruktur dalam cara organisasi dioperasikan dan memberikan nilai kepada pelanggannya (Putri & Hariyanti, 2022).

5
Transformasi digital merujuk pada perubahan fundamental yang terjadi dalam suatu organisasi atau masyarakat karena adopsi teknologi digital. Hal ini melibatkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang canggih untuk mengubah proses, operasi, budaya, dan model bisnis yang ada. Transformasi digital melibatkan penggunaan teknologi digital untuk mengoptimalkan kinerja organisasi, meningkatkan efisiensi, meningkatkan pengalaman pengguna, dan menciptakan nilai tambah. Ini melibatkan penggunaan berbagai teknologi seperti cloud computing, big data, analitik, kecerdasan buatan (AI), Internet of Things (IoT), dan kecerdasan bisnis (Ambara et al., 2022).

5
Dengan memperhatikan definisi yang telah dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa transformasi digital adalah sebuah

proses yang terus berlangsung akibat perkembangan teknologi digital yang menimbulkan model pekerjaan yang baru sehingga terjadi perubahan proses otomatisasi pada kegiatan dan struktur organisasi.

Transformasi digital memiliki 3 tahap perubahan sebuah organisasi (Verhoef et al., 2021). Berikut disampaikan tahapan-tahapan dari transformasi digital.

1. Digitisasi adalah tindakan mengubah informasi analog menjadi digital (Verhoef, et al., 2021), mengubah tugas atau proses analog atau menggunakan kertas tradisional menjadi format digital sehingga komputer dapat membantu dalam mengakses, menyimpan dan memindahkan informasi (Bloomberg, 2018). Berdasarkan kedua rujukan, dapat disimpulkan bahwa digitisasi adalah suatu tindakan mengubah informasi, tugas, proses dari belum berformat digital seperti analog, kertas, dan bentuk lainnya menjadi format digital.
2. Digitalisasi merupakan proses secara keseluruhan dibentuk oleh kepentingan pribadi, etika, wacana, dan sejumlah data algoritma yang menyusunnya (Anderson & Kelliher, 2020) merujuk pada bagaimana teknologi informasi atau teknologi digital untuk mengubah cara kerja bisnis yang sudah ada. Jadi, digitalisasi dapat terjadi setelah proses digitisasi dilakukan.
3. Transformasi digital merupakan penggunaan digital secara integral memungkinkan jenis inovasi dan kreativitas baru dalam domain tertentu, bukan hanya meningkatkan dan mendukung metode tradisional. Transformasi digital didefinisikan sebagai proses perubahan yang melibatkan penggunaan teknologi digital atau pengembangan bisnis digital model baru yang menciptakan dan memberikan nilai lebih bagi perusahaan, meningkatkan pengalaman pelanggan, proses operasional, dan model bisnis yang menciptakan nilai pelanggan.

2.2.2 Pentingnya Transformasi Digital

Transformasi digital dapat terjadi di berbagai sektor dan bidang, termasuk pendidikan, bisnis, pemerintahan, kesehatan, transportasi, dan banyak lagi. Tujuan utamanya adalah mengubah cara kerja yang sudah ada menjadi lebih efisien, inovatif, dan responsif terhadap kebutuhan dan harapan pengguna. Transformasi digital dapat melibatkan penggunaan sistem manajemen informasi, platform online, alat kolaborasi, analitik data, dan otomatisasi proses administrasi (Ruddin, 2023). Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan administrasi, memperbaiki pengalaman siswa, dosen, dan staf, dan meningkatkan kualitas layanan akademik.

Transformasi digital juga dapat mencakup perubahan dalam kultur dan sikap organisasi, di mana adopsi teknologi digital menjadi bagian integral dari strategi dan operasi. Ini melibatkan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, pengembangan kebijakan dan prosedur yang relevan, serta pengembangan infrastruktur teknologi yang memadai.

Keuntungan dari transformasi digital termasuk peningkatan produktivitas, peningkatan efisiensi operasional, pengambilan keputusan yang lebih baik berdasarkan data, pemberian layanan yang lebih baik kepada pengguna, peningkatan inovasi, dan adaptasi terhadap perubahan yang cepat. Namun, transformasi digital juga dapat menimbulkan tantangan seperti tantangan keamanan data, perubahan budaya organisasi, kesenjangan digital, dan ketergantungan terhadap teknologi. Oleh karena itu, perencanaan yang baik, pengelolaan perubahan yang efektif, dan pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan pengguna adalah kunci sukses dalam mengimplementasikan transformasi digital.

2.3 Kepemimpinan Dalam Transformasi Digital

2.2.1 Peran Kepemimpinan Dalam Transformasi Digital

Inovasi digital dapat didefinisikan sebagai dua ragam digital yaitu solusi digital inovatif dan konsep bisnis digital inovatif. Solusi digital memerlukan sisi teknis dari inovasi digital yang terdiri dari ragam TIK, sedangkan konsep bisnis digital inovatif membahas dimensi organisasi dan persyaratan bisnis baru. Keberhasilan inovasi digital bergantung pada integrasi yang seimbang dari kedua ragam inovasi tersebut. Inovasi digital dapat dikonseptualisasikan dalam tiga cara: produk dan layanan digital baru, proses digital baru, dan model bisnis digital baru. Dalam logika inovasi digital, struktur organisasi seperti budaya atau kepemimpinan sering dianggap sebagai kondisi pembingkai yang memungkinkan untuk inovasi digital (Fajrillah et al., 2020). Namun, konsep kepemimpinan digital yang inovatif dapat dilihat tidak hanya sebagai pendukung tetapi juga sebagai inti dari inovasi digital.

Kepemimpinan sebagai proses pengaruh sosial selalu melibatkan serangkaian fenomena kompleks yang menuntut lensa interdisipliner. Di era digital, fenomena keseluruhan berubah, begitu pula alat yang kita gunakan untuk mempelajari kepemimpinan, menuntut lensa baru untuk melihat fenomena tersebut. Kepemimpinan sekarang dapat dengan mudah dipelajari dalam konteks virtual, dalam konteks non-virtual tetapi memanfaatkan teknologi digital seperti pembelajaran mesin dan pemodelan topik, dan menggunakan pemodelan komputasi. Kepemimpinan digital semakin membuka kemungkinan bagi kepemimpinan untuk terwujud dalam cara informal, seperti melalui media.

Berdasarkan teori Upper Echelon, output organisasi dipengaruhi oleh keputusan kepemimpinan manajerial berdasarkan interpretasi dan kognitif pelaku bisnis. Oleh karena itu kepemimpinan adalah kunci penting dalam mengatur sumber daya untuk mempertahankan bisnis di masa depan. Dalam mengantisipasi disruptive digital, perusahaan

dituntut untuk mengembangkan kapabilitas kepemimpinan digital. Kapabilitas kepemimpinan digital adalah menggabungkan keterampilan kepemimpinan yang terdiri dari kepemimpinan visioner dan kepemimpinan transformasional dengan kapabilitas sikap digital yang terdiri dari pengetahuan digital dan pengalaman digital (Rudito & Sinaga, 2017). Konsep pemimpin digital sebagai pemimpin dengan karakteristik kreativitas, visioner, pemikiran yang mendalam dan pemimpin yang ingin tahu. Kepemimpinan digital adalah kemampuan dan kapasitas untuk mengelola volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas untuk menciptakan tantangan umum dan dinamis dalam transformasi digital (Farunik, 2019). Objek transformasi dipengaruhi oleh kepemimpinan digital untuk mengubah bisnis.

Banyak perusahaan telah menerapkan keterampilan teknis, tetapi sisi organisasi juga perlu diinovasi. Di samping solusi digital baru, persyaratan organisasi juga berubah, karyawan meminta lebih banyak pemberdayaan dan partisipasi. Perkembangan ini merupakan pendorong bagi konsep kepemimpinan inovatif baru yang mencakup organisasi dari inovasi digital. Jenis kepemimpinan baru telah diteliti dan kemampuan pemimpin baru ditentukan. Dengan demikian, konsep kepemimpinan digital inovatif dapat dipahami sebagai inovasi digital. Jenis inovasi digital baru yang mendukung ini disebut inovasi kepemimpinan digital. Kepemimpinan ini dapat meningkatkan jenis inovasi digital yang sudah mapan (Farunik, 2019).

Transparansi memainkan peran penting dalam inovasi kepemimpinan digital. Meningkatnya volume data yang tersedia dikombinasikan dengan teknologi baru yang kuat mengarah pada transparansi keseluruhan yang lebih tinggi di perusahaan dan sangat memengaruhi kepemimpinan. Dari sudut pandang etika, meningkatnya jumlah data karyawan yang tersedia menimbulkan tantangan bagi para pemimpin. Di satu sisi, pemimpin perlu mengelola mekanisme kontrol baru dan di sisi lain, transparansi dapat digunakan untuk

memberdayakan karyawan dan membuat proses internal terlihat, menekankan efek positif dari transparansi (Banjarnahor et al., 2022).

2.3.2 Model dan Strategi Kepemimpinan Untuk Transformasi Digital

17
Kepemimpinan tidak hanya membutuhkan sekumpulan tutorial tapi juga pemahaman tentang kepribadian, sikap pribadi, dan pembelajaran pengalaman reflektif. Menurut (Farunik, 2019), untuk dapat menjadi pemimpin yang baik dan diidamkan oleh semua orang, baik intern organisasi maupun ekstern, maka pemimpin harus melakukan 4 (empat) hal dalam era transformasi digital saat ini, yaitu: (1) *learn*, pemimpin harus bersifat terbuka, dan mau belajar pada bawahan, para pemimpin sebelumnya maupun dengan pihak luar organisasi; (2) *dialogue*, komunikasi baik internal maupun eksternal, menciptakan model komunikasi setara; (3) *support*, selalu menunjukkan keinginan untuk mendukung dan membantu setiap orang, baik dalam organisasi maupun di luar organisasi, dan (4) *innovate*, mendorong dan mengembangkan daya inovasi organisasi maupun di luar organisasi. Dengan menerapkan keempat strategi permulaan ini, akan menciptakan iklim organisasi yang bersifat terbuka, mendorong rasa keingintahuan semua pihak untuk belajar dan saling melengkapi, untuk menciptakan *trust* dan daya dukung yang tinggi pada organisasi.

2.3.3 Kepemimpinan Transformasional Dalam Mendukung Transformasi Digital

10
Dalam tinjauan manajemen, saat ini masih sulit untuk menentukan siapa, kapan, dan bagaimana ilmu tentang kepemimpinan itu muncul, dalam setiap peradaban yang muncul di dunia selalu didahului dengan lahirnya tokoh pemimpin yang membangun peradaban tersebut. Dalam ilmu manajemen sendiri, teori tentang kepemimpinan memiliki sejarah yang bisa dirujuk sebagai teori: teori harapan 1957, teori kepemimpinan yang motivasional 1960-an, teori kepemimpinan yang efektif 1970-an, teori gaya kepemimpinan

humanistik 1980-an, dan teori gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional 1990-an sampai sekarang. Para pengembang teori kepemimpinan mengidentifikasi pendekatan transformasional sebagai pendekatan kepemimpinan abad ke-21.

Dalam konteks tersebut, kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai bentuk kepemimpinan yang mampu meningkatkan komitmen staf, mengkomunikasikan suatu visi dan implementasinya, memberikan kepuasan dalam bekerja, dan mengembangkan fokus yang berorientasi pada klien. Pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahan (stimulasi intelektual). Pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karier.

Meskipun demikian, gaya kepemimpinan transformasional ini memiliki sejumlah kelebihan (Asy'ari & Syukur, n.d.),¹⁰ antara lain:

1. Tidak membutuhkan biaya yang besar (organisasi profit).
2. Komitmen yang timbul terhadap karyawan bersifat mengikat emosional.
3. Mampu memberdayakan potensi karyawan.
4. Meningkatkan hubungan interpersonal.

¹⁶ Kemudian, menurut Oshagbeni seperti yang dikutip dalam Rahyuda dengan penerapan gaya kepemimpinan transformasional, maka anggota akan melakukan tugasnya dengan maksimal dikarenakan pemberian tugas dari pemimpin bukanlah suatu beban yang berat. Hal tersebut disebabkan pemimpin dapat mempengaruhi anggotanya sehingga ketika diberikan tugas, anggota akan menerima dengan senang hati. Dalam gaya kepemimpinan transformasional tersebut pemimpin tidak hanya menggunakan kekuasaan dan kekuatannya untuk meraih cita-cita. Selain itu Luthans, juga

menerangkan beberapa kelebihan yang terdapat dalam gaya kepemimpinan transformasional antara lain :

1. Memiliki pemahaman bahwa dirinya adalah alat perubahan
2. Memiliki keberanian.
3. Memiliki kepercayaan terhadap orang lain.
4. Sebagai motor penggerak nilai-nilai positif.
5. Memiliki kemampuan belajar tanpa mengenal waktu.
6. Memiliki kemampuan ketika menemukan permasalahan yang kompleks, ambigu dan tidak ada kepastian.
7. Memiliki visi dan misi yang jelas.

2.4 Transformasi Digital Di Sektor Publik

2.4.1 Karakteristik Transformasi Digital di Sektor Publik

Penelitian (Mergela et al., 2019) menyatakan bahwa dalam rangka memenuhi harapan masyarakat terhadap kemampuan pemerintah memberikan layanan digital *real-time* bernilai tinggi, pemerintah mengubah standar operasional mereka demi meningkatkan layanan publik menjadi lebih efisien dan efektif sehingga dapat mencapai tujuan, diantaranya yang utama adalah transparansi dan kepuasan warga. Transformasi digital di sektor publik mempertimbangkan transformasi digital sebagai pendekatan organisasi yang komprehensif, bukan hanya sekedar membuat formulir online atau mengubah/transisi dari analog ke digital dalam hal pelayanan publik. Proses transformasi digital sangat dipengaruhi oleh pihak eksternal dan internal, memerlukan penyesuaian terus-menerus mulai dari proses, layanan, dan produk untuk kebutuhan eksternal.

Bukan hanya ekonomi, sesungguhnya apa yang dimaksud dengan “Transformasi Digital” menyentuh semua lini kehidupan, termasuk pemerintahan dan masyarakat. Inilah yang tengah dilakukan oleh Pemerintah Indonesia saat ini. Tidak sekedar sektor bisnis, transformasi digital juga dilakukan oleh pemerintah sebagai upaya peningkatan kinerja terhadap kualitas pelayanan terhadap masyarakat.

2.4.2 Tantangan dan Peluang Transformasi Digital di Sektor Publik

Transformasi ekonomi digital memberikan banyak peluang sekaligus tantangan bagi pertumbuhan ekonomi. Beberapa peluang ini menurut literatur (Sudiantini et al., 2023) meliputi:

1. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas: Teknologi digital memungkinkan perusahaan untuk mengotomatisasi beberapa tugas, meningkatkan efisiensi dan produktivitas mereka. Selain itu, teknologi digital juga memungkinkan perusahaan untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang lebih baik, sehingga mereka dapat membuat keputusan yang lebih baik dan lebih cepat.
2. Memperluas pasar: Ekonomi digital memungkinkan perusahaan untuk menjangkau pasar global dengan lebih mudah. Bisnis dapat menjual produk mereka ke seluruh dunia dengan menggunakan platform e-commerce dan platform digital lainnya.
3. Penciptaan lapangan kerja baru: Pertumbuhan ekonomi digital dapat menciptakan lapangan kerja baru dalam bidang teknologi digital, seperti pengembang perangkat lunak, ahli keamanan siber, analis data, dan lain-lain.
4. Meningkatkan inovasi: Transformasi ekonomi digital mendorong inovasi baru dalam bisnis dan teknologi. Hal ini dapat mempercepat perkembangan baru di berbagai sektor, termasuk kesehatan, transportasi, energi, dan lain-lain.

Sementara di sisi lain, pengembangan transformasi digital di sektor publik tentu saja memiliki tantangan dan risiko tersendiri, di antaranya yaitu :

1. Risiko Keamanan Cyber.
2. Menimbulkan Ketimpangan Sosial.
3. Mengancam Kehilangan Pekerjaan.
4. Cyber Crime masih memicu ketidakpercayaan masyarakat.
5. Banyak plagiat atau menjiplak karya orang lain

2.5 Administrasi Publik dan Pelayanan Publik di Kelurahan

2.5.1 Struktur dan Fungsi Kantor Kelurahan Dalam Pelayanan Publik

Dalam peraturan pemerintah republik Indonesia Nomor 73 Tahun 2005 yaitu, Kelurahan adalah wilayah kerja lurah sebagai perangkat kerja Kabupaten/Kota dalam wilayah kerja Kecamatan. Perangkat Kelurahan terdiri dari sekretaris Kelurahan dan kepala-kepala lingkungan yang dalam susunan organisasi dan tata kerjanya diatur dengan peraturan daerah dengan pedoman yang ditetapkan menteri dalam negeri.

Kepala kelurahan adalah pegawai negeri sipil yang diangkat oleh Bupati/Walikota atas nama Gubernur dengan syarat yaitu pendidikan minimal sekolah lanjutan pertama atau yang berpengalaman sederajat dengan itu. Sekretaris kelurahan adalah unsur staf yang memebentuk usaha kelurahan dalam menjalankan tugas dan wewenang pemerintahan kelurahan.

Pemerintahan dan pemerintah mempunyai arti sempit dan luas, pemerintahan dalam arti luas adalah segala tugas dan kewenangan negara, yang mengikuti pembedangan. Pemerintah dalam arti luas meliputi bidang eksekutif, legislatif, dan yudikatif. Sedangkan dalam arti sempit menunjukkan kepada seluruh aparat atau perlengkapan negara yang menjalankan tugas dan kewenangan dibidang eksekutif saja. Kelurahan sebagai kesatuan wilayah terkecil pada wilayah Kecamatan di daerah Kabupaten/Kota, yaitu berfungsi sebagai unit kerja pertama dalam pelayanan pemerintah untuk memberikan pelayanan pada masyarakat, sesuai dengan berdasarkan pelimpahan yang diberikan oleh kepala Kecamatan. Kelurahan harus memiliki kemandirian dan akuntabilitas publik yang baik, dalam berinteraksi langsung dengan masyarakat yang ada diwilayah kerjanya. Sehingga sebagai unit pertama pelayanan dibawah Kecamatan, adapun jenis layanannya juga dapat dikorrdisasikan penyelenggaraannya oleh Kepala Kelurahan dengan kriteria yang mencakup pelayanan kebutuhan dasar masyarakat, seperti halnya pelayanan administrasi,

yaitu syarat kelengkapan data pembuatan KTP, pencatatan akta kelahiran, dan lain sebagainya. Dapat disimpulkan bahwa dalam pemerintahan kelurahan sebagai unit pelayanan pertama dibawah Kecamatan ditetapkan dengan peraturan daerah sesuai dengan kebutuhan melalui analisis potensi daerah dan beban kerja daerah masing-masing dengan memperhatikan prinsip-prinsip efektifitas, efisiensi, responsivitas, rasionalitas, rentang kendali, transparansi, dan akuntabilitas.

2.5.2 Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Pelayanan Publik di Kelurahan

Di tingkat kelurahan atau desa, penggunaan sistem teknologi dan informasi (TI) telah menjadi komponen penting dalam peningkatan pelayanan publik dan efisiensi operasional. Berikut adalah beberapa sistem TI yang umumnya digunakan dalam organisasi pemerintah pada level kelurahan atau desa:

1. **Sistem Informasi Desa (SID)** atau **Sistem Informasi Kelurahan (SIK)**: Sistem ini dirancang untuk mengelola data dan informasi desa atau kelurahan secara komprehensif, mencakup administrasi penduduk, keuangan desa, perencanaan pembangunan desa, dan lain-lain.
2. **Sistem Administrasi Kependudukan (SAK)**: Sistem ini digunakan untuk mengelola data kependudukan, seperti pendaftaran penduduk, pencatatan sipil, dan dokumen kependudukan lainnya (KTP, KK, akta kelahiran, dll).
3. **Sistem Manajemen Surat-Menyurat**: Sistem ini memudahkan pengelolaan surat masuk dan keluar, pengarsipan dokumen, serta mempercepat proses komunikasi antara kelurahan dengan pihak lain.
4. **Sistem Keuangan Desa (SISKEUDES)** atau **Sistem Keuangan Kelurahan**: Sistem ini digunakan untuk pengelolaan keuangan desa atau kelurahan, termasuk perencanaan anggaran, realisasi anggaran, dan pelaporan keuangan.

5. Sistem Informasi Geografis (SIG): SIG digunakan untuk pemetaan wilayah desa atau kelurahan, termasuk pengelolaan informasi terkait tata guna lahan, perencanaan ruang, dan manajemen bencana.
6. Sistem E-Government: Ini adalah portal online yang menyediakan informasi dan layanan publik secara elektronik kepada masyarakat, seperti informasi desa, layanan administrasi, dan pengaduan masyarakat.
7. Sistem Pengelolaan Aduan Masyarakat (LAPOR! atau sistem serupa): Sistem ini memungkinkan warga untuk menyampaikan pengaduan atau saran secara online kepada pemerintah desa atau kelurahan.
8. Sistem Pendidikan dan Pelatihan Online: Sistem ini digunakan untuk meningkatkan kapasitas aparatur desa atau kelurahan melalui modul-modul pembelajaran dan pelatihan online.
9. Sistem Kesehatan dan Layanan Sosial: Sistem yang digunakan untuk mengelola informasi terkait layanan kesehatan masyarakat, seperti data kesehatan penduduk, program imunisasi, dan bantuan sosial.
10. Platform Kolaborasi dan Komunikasi: Platform seperti email institusi, aplikasi pesan instan, dan sistem konferensi video digunakan untuk memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi internal antar pegawai serta dengan stakeholder eksternal. Penggunaan dan implementasi sistem TI ini bervariasi tergantung pada ketersediaan sumber daya, infrastruktur TI, dan kapasitas SDM di setiap kelurahan atau desa. Adaptasi teknologi ini bertujuan untuk menciptakan pemerintahan yang lebih terbuka, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama	Judul	Tahun	Hasil/Kesimpulan
1.	Tulungen et al.	Transformasi Digital: Peran Kepemimpinan Digital	2022	Menghadapi era VUCA (<i>Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity</i>) tidak dapat dipungkiri dengan kehadiran teknologi informasi khususnya di sektor pemerintahan akan memberikan dampak yang signifikan diantaranya yaitu kemudahan dalam memperoleh informasi, kecepatan dalam pelayanan dan membantu para pemimpin dalam pengambilan keputusan dengan memanfaatkan data besar (<i>big data</i>). 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.
2.	Wujarso et al.,	Peran Kepemimpinan Digital Dalam Era Digital	2023	Inovasi kepemimpinan digital didorong oleh ketersediaan teknologi digital baru yang mengarah pada

				<p>solusi digital inovatif. Dalam kasus inovasi kepemimpinan digital, segmen teknologi informasi diwakili oleh semakin banyak data tentang karyawan dan sistem informasi terkait kepemimpinan khusus yang menghasilkan nilai dari data. Ketika persyaratan organisasi berubah dan karyawan berjuang untuk pemberdayaan, teknologi ini menyebar dengan cepat di dalam perusahaan. Perkembangan ini mempertanyakan kegunaan praktik manajemen dan kepemimpinan sebelumnya. Pemimpin digital diharapkan memiliki keahlian yang diperlukan untuk mengelola transformasi digital, tetapi pemimpin tradisional yang memimpin transformasi digital di banyak perusahaan memiliki kekurangan yang signifikan dalam dominasi teknologi dan manajemen</p>
--	--	--	--	---

				<p>proses. Banyak organisasi menyadari pentingnya transformasi digital untuk sukses di era ini, tetapi mereka meremehkan pentingnya pemimpin digital yang kuat, yang biasanya menghasilkan transformasi digital yang menyakitkan dan tidak lengkap yang memengaruhi kinerja bisnis secara signifikan.</p>
3.	(Arsyad et al.,; Hikmawati et al.,	5 Kepemimpinan, Tranformasi Digital Dan Mindset Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	2022	<p>Berdasarkan Hasil penelitian maka dapat diambil kesimpulan bahwa setiap kepemimpinan memiliki gaya dalam memecahkan setiap ancaman, tantangan, hambatan 18n gangguan dalam mencapai visi misi organisasi. Kepimpinan Transformasional Menjadi gaya kepemimpinan yang diharapkan mampu untuk membawa perubahan pada organisasi sekolah. Kesiapan seluruh tenaga pendidik di tunjukan pada sikap terbuka pada setiap kebijakan yang mengarah pada</p>

				<p> tranformasi digital, belajar dan beradaptasi dengan kemajuan teknologi agar mampu menyeimbangkan kebutuhan organisasi yang efektif dan efisien dalam pengelolaan sistem administrasi dan layanan umum. Perubahan pola pikir yang tumbuh dan berkembang sesuai kebutuhan organisai merupakan upaya para pendidik dan tenaga kependidikan untuk berproses melakukan transformasi diri. Kesiapan menjadi bagian dari agen perubahan harus dimulai dari diri sebagai upaya untuk berubah, berbagi dan berkolaborasi menciptakan iklim kerja yang professional. </p>
--	--	--	--	---

Sumber : Olahan Penulis

2.7 Kerangka Penelitian

Berdasarkan literatur Sugiyono (2018) dalam (Ediyanto, 2022), menyebutkan bahwa kerangka berpikir adalah sebuah konseptual teori berhubungan dengan antara variabel. Bisa diartikan, kerangka berpikir adalah sebuah gambaran alur pemikiran untuk lebih memudahkan peneliti dalam melaksanakan penelitian, maka peneliti perlu merumuskan kerangka berpikir sebagai berikut :

Gambar 2.2
Kerangka Penelitian



13
Sumber : Olahan Penulis

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 ² **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian dapat di kelompokkan menurut tujuan, pendekatan, tingkat *eksplanasi*, dan analisis serta jenis data. Dengan mengetahui jenis-jenis penelitian tersebut maka penelitian diharapkan dapat melihat metode yang paling efektif dan efisien untuk mendapat informasi yang akan digunakan untuk memecahkan masalah. Jenis penelitian menurut (Arsyam & Tahir, 2021) ada 3 ⁴³ yaitu :

1. Jenis Kualitatif (data berbentuk kalimat)
2. Jenis Kuantitatif (data berbentuk angka)
3. Penelitian perkembangan (data berbentuk ² kalimat dan angka)

¹⁶ Berdasarkan pendapat diatas, peneliti menarik kesimpulan bahwa jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, karena penelitian ini dilakukan terhadap variabel mandiri, yaitu tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel lain.

²⁷ **3.2** **Variabel Penelitian**

Variabel Penelitian adalah suatu atribut, nilai/sifat dari objek, individu/kegiatan yang mempunyai banyak variasi tertentu antara satu dan lainnya yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan dicari informasinya serta ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, peneliti menentukan variabel yang digunakan adalah variabel tunggal, peran kepemimpinan terhadap transformasi digital

3.3 Lokasi dan Jadwal Penelitian

3.3.1 Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti memilih lokasi penelitian pada Kantor Kelurahan Iir Kota Gunungsitoli di Jalan Kelapa No. 4a Lingkungan VIII Kelurahan Iir.

3.3.2 Jadwal Penelitian

Untuk melaksanakan penelitian ini, peneliti telah membuat jadwal sebagai panduan.

Kegiatan	Jadwal																			
	Februari 2024				Maret 2024				58 April 2024				Mei 2024				Juni 2024			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Kegiatan Proposal Skripsi	■	■																		
Konsultasi Kepada Dosen Pembimbing			■	■	■	■														
Pendaftaran Seminar Proposal							■													
Persiapan Seminar								■												
Seminar Proposal Skripsi									■											
Persiapan Penelitian										■	■									
Pengumpulan Data												■	■	■						
Penulisan Naskah Skripsi													■	■	■					
Konsultasi Kepada Dosen Pembimbing														■	■	■				
Penulisan dan Penyempurnaan Skripsi																		■	■	
Ujian Skripsi																				■

Gambar 3.1
Sumber : Olahan Penulis

3.4 Sumber Data

1. **Data Primer** : Data yang di peroleh penulis dari sumber asli. Maka proses pengumpulan datanya perlu dilakukan dengan memperhatikan siapa sumber utama yang akan di jadikan subjek penelitian
2. **Data Sekunder** : Sumber data penunjang dalam penelitian ini berupa beberapa literatur buku, artikel penelitian, jurnal, media kabar, dokumentasi dan lainnya yang berhubungan dengan masalah yang akan di teliti.

3.5 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, alat atau instrumen utama pengumpulan data merupakan manusia atau peneliti itu sendiri dengan cara mengamati, bertanya, mendengarkan, meminta dan mengambil data penelitian yang akurat. Berdasarkan hal ini, yang menjadi instrumen dalam penelitian ini adalah wawancara pada pihak Kantor Kelurahan Ilir Kota Gunungsitoli.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini, menurut literatur (Fitriani & Sugiyono, 2018) maka peneliti menggunakan metode :

1. **Observasi**: Observasi sebagai teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lainnya.
2. **Wawancara**: Wawancara adalah teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang akan diteliti.
3. **Dokumentasi**: Dokumentasi adalah cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian.

3.7 Teknik Analisa Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori,

menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan di pelajari serta membuat kesimpulan sehingga mudah di pahami oleh peneliti itu sendiri dan orang lain. Untuk menganalisis data yang telah diperoleh, peneliti menggunakan metode analisis sebagai berikut :

Metode deskriptif, yaitu mengumpulkan data dan mengklarifikasinya sehingga dapat memberikan informasi dan gambaran yang kemudian diintegrasikan kepada masalah yang terjadi.

Metode deduktif, yaitu metode yang menggunakan teori-teori yang berlaku secara umum kepada hal-hal yang khusus.

Sedangkan untuk melakukan penganalisaan pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif. Menurut (Arikunto, 2018) teknik analisis deskriptif kualitatif adalah “Memberikan predikat kepada variabel yang di teliti sesuai dengan kondisi sebenarnya. Predikat yang di berikan tersebut dalam bentuk peringkat yang sebanding dengan atau atas dasar kondisi yang di inginkan”. Teknik analisis deskriptif kualitatif dan merupakan teknik analisa yang lebih mengarah kepada pendeskriptif data-data yang telah dikumpulkan pada objek penelitian dalam bentuk paparan narasi melalui pengungkapan keadaan-keadaan dari data-data tersebut.

Dalam memberikan kesimpulan atas jawaban terhadap masalah penelitian lebih didasarkan kepada analisis faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya masalah. Data-data yang diperoleh baik dari wawancara dan pengamatan maupun dari buku-buku yang relevan akan diinterpretasikan dengan cara memaparkan secara jelas sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Dari defenisi diatas, maka penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif model dari Miles dan Huberman yang meliputi tiga hal (Fitriani & Sugiyono, 2018) yaitu :

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan kegiatan mencari data di lapangan yang akan digunakan untuk menjawab permasalahan penelitian.

2. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses memperbaiki data atau informasi yang diperoleh peneliti, data dapat mengalami penambahan atau pengurangan. Reduksi data terjadi ketika pertanyaan yang diteliti memiliki data atau informasi yang kurang dibutuhkan dan kurang relevan terhadap penelitian. Jika masih kehilangan atau membutuhkan informasi, peneliti harus kembali mengambil data tambahan.

3. Penyajian Data

Setelah proses reduksi data dilakukan, maka data tersebut akan diolah. Langkah selanjutnya adalah penyajian data. Data yang diolah disajikan dalam sebuah narasi secara ringkas, jelas dan detail.

4. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan diambil dari data yang disajikan sebelumnya setelah menginterpretasikan data. Interpretasi data adalah proses menafsirkan atau memahami makna dari sekumpulan bentuk data yang disajikan sebelumnya, tekstual atau naratif. Interpretasi data adalah penyajian objektif dari data atau fakta yang telah dicari.

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Gambaran Objek Penelitian

Berdasarkan data yang diperoleh dari Kelurahan Ilir Kecamatan Gunungsitoli Kota Gunungsitoli bahwa jumlah penduduknya sebanyak 12.540 jiwa atau sekitar 2.756 Kepala Keluarga tersebar di 8 (delapan) Lingkungan.

Masyarakat Kelurahan lebih banyak yang tergolong masyarakat menengah ke atas dan sebagian juga menengah ke bawah dengan bermacam ragam mata pencaharian masyarakatnya. Masyarakat Kelurahan Ilir merupakan masyarakat yang heterogen dan majemuk.

Rata-rata digunakan sebagai lahan perumahan dan tempat usaha.. Peningkatan ekonomi masyarakat Kelurahan Ilir setiap saat dapat meningkat dan wilayah Kelurahan Ilir berada di tengah-tengah Kota Gunungsitoli dan merupakan pusat segala kegiatan perekonomian.

Berdasarkan hasil pengamatan (*Observasi*) yang dilakukan oleh peneliti, maka terdapat beberapa temuan di lokasi penelitian terkait tentang transformasi digital di Kelurahan Ilir.

Kelurahan Ilir dengan jumlah penduduk terbanyak dan lingkungan penduduk terpadat tersebar di 8 (delapan) lingkungan. Wilayah Pemerintah Kelurahan Ilir sebagian besar terletak di pesisir pantai sehingga memiliki peluang besar untuk membuka lahan pekerjaan dan memenuhi kebutuhan sehari-hari.

Mayoritas masyarakat Kelurahan Ilir berwiraswasta dengan membuka lahan pekerjaan sendiri yaitu berdagang dengan menggunakan teknologi dan digital dan ada juga yang berdagang tanpa teknologi dan digital.

Sarana pendidikan yang terdapat di Kelurahan Ilir cukup banyak baik tingkat Perguruan Tinggi, Sekolah Menengah Atas, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Dasar, Taman Kanak-Kanak dan PAUD.

Fasilitas pendidikan sangat penting untuk mengembangkan pendidikan bagi seluruh anak-anak. Fasilitas pendidikan cukup memadai seperti perpustakaan, laboratorium yang dapat mempengaruhi kualitas pendidikan anak didik. Demikian juga guru yang mengajar lebih dari cukup.

Pelayanan dan fasilitas kesehatan di Kelurahan Ilir cukup memadai. Kondisi pelayanan kesehatan yang diberikan disesuaikan dengan kondisi dan situasi yang ada. Walaupun Kelurahan Ilir memiliki Puskesmas Pembantu dan adanya klinik Pratama namun masyarakat masih dapat menjangkau Rumah Sakit Umum yang lebih lengkap.

Dalam hal potensi yang dimiliki, Kelurahan Ilir berada didataran rendah dan berada di tengah-tengah Kota Gunungsitoli. Potensi wisata alam yang belum digali dapat menjadi peluang ekonomi baru bagi Kelurahan ini jika dikelola dengan bijaksana. Salah satu tantangan utama yang dihadapi Kelurahan Ilir adalah perubahan oleh karena teknologi yang semakin canggih. Perbaikan tatanan kehidupan masyarakat dengan meningkatkan ekonomi atau kesejahteraan masyarakat. Keterbatasan modal juga merupakan tantangan yang dihadapi dan meningkatnya kekerasan dalam rumah tangga.

Kelurahan Ilir memiliki Lembaga Kemasyarakatan dan juga terlibat dalam melaksanakan program pembangunan. Lembaga-lembaga ini selalu dilibatkan untuk membantu Pemerintah Kelurahan Ilir dalam merencanakan dan turut serta mengawasi proses pelaksanaan pembangunan agar hasil yang diharapkan masyarakat dapat tercapai dengan baik.

Kawasan Kantor Kelurahan Ilir berada di wilayah Lingkungan VIII, tepatnya beralamat di Jalan Kelapa. Kantor Kelurahan Ilir sangat sederhana dan merupakan tempat aktifitas seluruh pegawai dan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan administrsai. Lokasi kantor Kelurahan Ilir berada di tengah-tengah pemukiman warga yang strategis dan dapat dijangkau oleh seluruh masyarakat. Walaupun

sangat terbatas halaman dan ruang kantor namun dapat dimanfaatkan dengan baik sehingga proses pelayanan kepada masyarakat dapat terlaksana dengan baik.

Masyarakat Kelurahan Ilir memiliki kemajemukan dalam hal keagamaan, dimana masyarakat Kelurahan Ilir terdiri dari Agama Kristen, Islam, Katholik, Budha dan Hindu tersebar di 8 (delapan) Lingkungan. Demikian juga masyarakat Kelurahan Ilir memiliki keberagaman suku yang terdiri dari suku Nias, Batak, Padang, Aceh, Bugis, Jawa, dan masih ada lagi yang lain. Selain itu juga, masyarakat Kelurahan Ilir memiliki perbedaan etnis seperti etnis Cina. Namun semua perbedaan ini tidak tetap terjaga kebersamaan yang baik, saling menghargai dan menghormati, ada toleransi umat beragama sehingga masing-masing perbedaan ini dapat saling hidup berdampingan.

4.1.2 Keadaan Informan di Kelurahan Ilir

Pelaksanaan penelitian ini didukung oleh adanya lokasi dan informan yang terdapat pada lokasi penelitian yang dapat memberikan data dan informasi tentang faktor-faktor yang mempengaruhi transformasi digital pada Kelurahan Ilir. Para pegawai sebagai informan sangat menentukan hasil penelitian dalam memberikan data dan informasi tentang situasi dan kejadian di lokasi penelitian.

Sesuai dengan metode pengumpulan data yang digunakan, maka peneliti telah mengajukan pertanyaan dalam bentuk wawancara kepada informan sebanyak 5 orang. Pertanyaan yang diajukan kepada seluruh responden terjawab dan diolah peneliti agar dapat menjadi sebuah informasi dan data yang akurat.

Dari setiap jawaban informan atas pertanyaan yang diajukan peneliti, terdapat jawaban yang sama dari informan dan terdapat juga jawaban atau pendapat yang berbeda atas pertanyaan yang diberikan. Dengan demikian, peneliti menganalisa dan mengumpulkan seluruh jawaban yang dijadikan sebagai data yang akan diuraikan pada analisa dan pembahasan dalam bab ini.

⁴⁹ Dalam penelitian ini, peneliti memilih informan yang akan membantu memberikan data dan informasi tentang situasi yang terjadi di Kantor Kelurahan Ilir. Kriteria yang diberikan oleh peneliti dalam memilih para informan adalah antara lain: lamanya bekerja sebagai pegawai dan tenaga pendukung di Kantor Kelurahan Ilir, jabatan atau posisi, pengalaman kerja dan juga pendidikan.

⁵⁰ Informan pada penelitian ini terdiri dari Sekretaris Lurah, Kepala Seksi Administrasi dan Pemerintahan, Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat, Kepala Seksi Kamanan dan ketertiban Umum dan beberapa pegawai yang turut serta memberikan pendapatnya ²⁸ untuk mendukung data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Para pegawai yang dipilih dan ditentukan oleh peneliti akan memberikan data tentang transformasi digital pada organisasi Kelurahan Ilir serta pengaruhnya terhadap kegiatan atau program pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan dan keamanan dan ketertiban umum.

⁶¹ Informan telah memberikan data dan informasi yang akurat sesuai dengan situasi dan kondisi yang terjadi di Kelurahan Ilir. Data dan informasi tersebut dapat diketahui langsung sehingga permasalahan yang terjadi dapat diatasi dan adanya solusi serta adanya perbandingan dengan situasi yang terjadi di lokasi lain.

Untuk melengkapi data dan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti maka pegawai Kelurahan Ilir tersebut dipilih untuk memberikan keterangan dan data tentang peran kepemimpinan terhadap transformasi digital di Kelurahan Ilir. Berikut data dan nama pegawai Kelurahan Ilir Kecamatan Gunungsitoli, antara lain:

64
Tabel 4.1
Data Informan

No	Nama	Jenis Kelamin	Jabatan
1	Iqbal Arif Sendoro Gulo	Laki-Laki	Lurah
2	Frans Harmonis Buluaro, A.Md	Laki-Laki	Sekretaris Lurah
3	Rita Ningsih Juniari Buaya, SE	Perempuan	Kasi Adpem
4	Hermawati Lase, SE	Perempuan	Kasi Pemas
5	Arozisokhi Hulu, SE	Laki-Laki	Kasi Trantibum

Sumber: Kelurahan Ilir Tahun 2024.

Berdasarkan data dan informasi bahwa Pemerintah Kelurahan Ilir memiliki kelemahan dalam hal transformasi digital. Yaitu minimnya aplikasi pendukung di tiap bidang untuk menopong kinerja pekerjaan mereka.

Pegawai Kelurahan Ilir sebagai informan memiliki latar belakang pendidikan Sarjana dan Diploma. Selain itu, dari tingkat pendidikan yang dimiliki terdapat perbedaan kemampuan, sehingga keahlian masing-masing para pegawai mulai dari pimpinan berbeda-beda. Keadaan pendidikan sebagaimana pada tabel di bawah ini:

55
Tabel 4.2
Keadaan Tingkat Pendidikan Informan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1	Sarjana	3
2	Diploma	1
3	SLTA	1
Jumlah....		5

Sumber: Diolah oleh 2024.

Tingkat pendidikan tersebut di atas memainkan peran yang penting dalam melaksanakan pelayanan masyarakat di Kelurahan atau unit administratif terkecil. Tingkat pendidikan dapat memberikan dasar yang kuat, tidak semua aspek pelayanan masyarakat bergantung pada tingkat pendidikan saja. Empati, keterampilan sosial, dan pengalaman lapangan juga berperan penting dalam melaksanakan pelayanan masyarakat yang efektif. Tingkat pendidikan juga

berkontribusi dalam melaksanakan pelayanan masyarakat di Kelurahan seperti kemampuan berkomunikasi, kemampuan menganalisa, memiliki pemahaman tentang hukum dan peraturan yang diterapkan, memiliki inovasi dan kreativitas dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat, kemampuan memberdayakan masyarakat termasuk penggunaan teknologi dan digital dan mampu mengatur waktu dalam melaksanakan tugas kedinasan sesuai peraturan yang berlaku.

Meskipun tingkat pendidikan berperan penting dalam melaksanakan pelayanan masyarakat di Kelurahan Ilir, namun kualitas seseorang sebagai pelayan masyarakat juga tergantung pada sifat kepemimpinan, empati, kemampuan beradaptasi, dan sikap positif terhadap pekerjaan. Kombinasi antara pendidikan yang baik dan kualitas pribadi yang positif membantu menciptakan lingkungan yang lebih baik di tingkat kelurahan.

Lamanya bekerja seorang pegawai dapat memberikan data yang akurat untuk mendukung pelaksanaan penelitian ini. Lamanya bekerja para informan yang dipilih oleh peneliti berbeda-beda namun dapat dikategorikan cukup lama melakukan tugas di Kantor Kelurahan Ilir. Berikut data lamanya informan bekerja di Kantor Kelurahan Ilir, yaitu:

Tabel 4.3
Data Informan

No	Nama	Jabatan	Lamanya bekerja
1	Frans Harmonis Buluaro, A.Md	Sekretaris Lurah	15 Tahun
2	Rita Ningsih Juniari Buaya, SE	Kasi Adpem	13 Tahun
3	Hermawati Lase, SE	Kasi Pemas	3 Tahun
4	Arozosokhi Hulu, SE	Kasi Trantibum	5 Tahun
5	Rustam Parman Mendrofa	Tenaga Pendukung	12 Tahun

Sumber: Kelurahan Ilir Tahun 2024.

34
 Dari data di atas, maka dapat diketahui bahwa rata-rata para pegawai tersebut di atas sudah lama bekerja di Kantor Kelurahan Ilir sehingga memiliki pengalaman kerja dan telah menjalani beberapa kali pertukaran pemimpinan.

Kelurahan adalah unit administratif terkecil dalam struktur pemerintahan di Indonesia. Fungsi kelurahan berfokus pada pelayanan kepada masyarakat di tingkat lokal dan pengelolaan urusan-urusan tertentu yang mempengaruhi kehidupan sehari-hari penduduk di wilayah tersebut.

33
 Berdasarkan Peraturan Walikota Gunungsitoli Nomor 57 Tahun 2006 Tentang Kelurahan, maka Uraian Tugas dan Fungsi Kelurahan 14 Ilir adalah sebagai berikut:

1. Kelurahan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf h mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, pemberdayaan dan pelayanan masyarakat serta ketenteraman dan ketertiban umum serta lingkungan hidup dalam satu wilayah Kelurahan yang berada di wilayah kerja Kelurahan.
2. Kelurahan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipimpin oleh Lurah yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Camat.

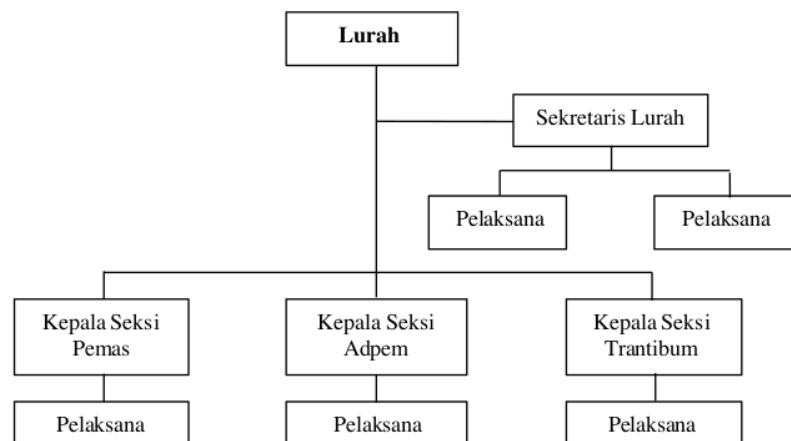
Fungsi Kelurahan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 17 adalah sebagai berikut:

1. Pelaksanaan program dan kegiatan pemerintahan Kelurahan;
2. Pelaksanaan program dan kegiatan pemberdayaan masyarakat;
3. Penyelenggaraan pelayanan masyarakat;
4. Penyelenggaraan dan pembinaan ketenteraman, ketertiban dan lingkungan hidup;
5. Pelaksanaan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum;
6. Penyelenggaraan administrasi kependudukan;
7. Pelaksanaan pembinaan dan fasilitasi peningkatan pertumbuhan ekonomi masyarakat;

8. Penyusunan dan sinkronisasi usulan program dan kegiatan pembangunan dan kemasyarakatan;
9. Pembinaan lembaga sosial kemasyarakatan dan swadaya gotong royong masyarakat;
10. Pelaksanaan monitoring, evaluasi, pengendalian dan pelaporan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas dan fungsi; dan
11. Pelaksanaan tugas lainnya yang diberikan oleh pimpinan/atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

4.1.3 ⁷⁰ Struktur Organisasi Kantor Kelurahan Ilir

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab para pegawai di Kantor Kelurahan Ilir berpedoman pada struktur organisasi yang telah ditetapkan, sebagai berikut:



Sumber: Kelurahan Ilir Tahun 2023.

Gambar 4.1.
Struktur Organisasi Pemerintah Kelurahan Ilir

Berdasarkan ³³ Peraturan Walikota Gunungsitoli Nomor 57 Tahun 2006 Tentang Kelurahan, maka adanya struktur organisasi Kelurahan serta penjabaran ²⁴ tugas pokok dan fungsi Lurah dan Pejabat Struktural Kelurahan Ilir sebagaimana di bawah ini:

8

1. Lurah

Tugas dan Fungsi Lurah:

- a. Memimpin dan melaksanakan tugas dan fungsinya sebagaimana tugas dan fungsi Kelurahan
- b. Memimpin dan memberdayakan bawahannya dalam rangka pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan organisasi
- c. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya

2. Sekretaris Lurah

Tugas dan Fungsi Sekretaris Lurah:

- a. Membantu Lurah dibidang administratif dan memberikan pelayanan teknis administratif kepada seluruh perangkat Kelurahan;
- b. Penyelenggaraan koordinasi terhadap, kegiatan yang dilakukan oleh perangkat Kelurahan;
- c. Pengumpulan data dan perumusan program serta petunjuk untuk keperluan pembinaa penyelenggaraan tugas umum pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kesejahteraan rakyat;
- d. Pelaksanaan pemantauan terhadap kegiatan penyelenggaraan tugas umum pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kesejahteraan rakyat;
- e. Pemberian pelayanan administrasi kepada masyarakat dibidang pemerintahan dan pembinaan kesejahteraan rakyat;
- f. Pelaksanaan urusan surat menyurat, kearsipan, rumah tangga, perlengkapan, menyusun laporan serta memberikan pelayanan tehnis administratif kepada seluruh perangkat Kelurahan;
- g. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Lurah sesuai dengan bidang tugasnya.

3. Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan

Tugas dan Fungsi Kasi Adpem:

- a. Menyusun rencana kegiatan bidang pemerintahan;
- b. Mengumpulkan, Mengolah dan mengevaluasi data dibidang pemerintahan;
- c. Mengumpulkan bahan dan menyusun laporan dibidang pemerintahan dalam rangka pembinaan wilayah dan masyarakat;
- d. Melakukan pelayanan kepada masyarakat dibidang pemerintahan dan kependudukan;
- e. Membantu tugas-tugas dibidang pendataan dan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB);
- f. Membantu Pelaksanaan Pemilihan Umum (PEMILU);
- g. Membantu pelaksanaan tugas-tugas dibidang pertanahan sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- h. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Lurah sesuai bidang tugasnya.

4. Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum

Tugas dan Fungsi Kepala Seksi Trantibum:

- a. Menyusun Rencana Kegiatan bidang trantib;
- b. Mengumpulkan, mengolah dan mengevaluasi data di bidang ketentraman dan ketertiban;
- c. Melakukan pelayanan kepada masyarakat di bidang ketentraman dan ketertiban;
- d. Melakukan pembinaan, ketentraman, ketertiban dan perlindungan masyarakat;
- e. Membantu pelaksanaan pengawasan terhadap penyaluran bantuan kepada masyarakat, serta melakukan kegiatan pengumuman akibat bencana alam dan bencana lainnya;
- f. Membantu pengawasan pelaksanaan peraturan-peraturan Daerah;
- g. Membantu pelayanan perizinan dan keramaian;

- h. Melaksanakan Siskamling;
- i. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Lurah sesuai dengan bidang tugasnya.

5. Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat

Tugas dan Fungsi Kepala Seksi Pemas:

- a. Menyusun Rencana Kegiatan bidang Kesra;
- b. Melakukan pelayanan kepada masyarakat di bidang sosial dan kesejahteraan rakyat;
- c. Melakukan pembinaan keagamaan, kesehatan, keluarga berencana, dan pendidikan masyarakat;
- d. Membantu mengumpulkan dan menyalurkan dana / bantuan kepada keluarga kurang mampu;
- e. Membantu pelaksanaan kegiatan Lembaga Kemasyarakatan Kelurahan yang meliputi Kader Pemberdayaan Masyarakat (LPMK, PKK, RT/RW, Karang Taruna, Lembaga Adat serta kemasyarakatan lainnya);
- f. Mengumpulkan bahan dan menyusun laporan di bidang sosial dan kesejahteraan rakyat;
- g. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Lurah sesuai dengan bidang tugasnya.

4.1.4 Visi Misi Kantor Kelurahan Iir

A. Visi

“Mewujudkan Pelayanan Prima Yang Mendukung Tata Pemerintahan Yang Baik Kecamatan Gunungsitoli Kota Gunungsitoli”

B. Misi

- a. Meningkatkan Kualitas dari aparatur penyelenggara pemerintahan kelurahan dan kecamatan
- b. Mengoptimalkan f
- c. Memaksimalkan Kualitas Pelayanan kepada Masyarakat.

4.2 Hasil Penelitian

Berdasarkan wawancara yang ditujukan peneliti kepada informan yang sudah ditentukan sesuai dengan indikator yang dikembangkan melalui draft wawancara pada penelitian ini, maka dapat diketahui hal-hal terkait peran kepemimpinan terhadap transformasi digital di Kantor Kelurahan Ilir Kecamatan Gunungsitoli Kota Gunungsitoli.

Bahwa secara umum pegawai Kantor Kelurahan Ilir memiliki kebiasaan kerja yang santai namun pekerjaan tetap selesai tepat pada waktunya. Para pegawai bekerja berdasarkan instruksi Lurah sebagai pimpinan dan berpedoman pada peraturan yang berlaku untuk dilaksanakan. Kebiasaan pegawai dalam bekerja di Kantor Kelurahan Ilir dapat memiliki dampak besar terhadap produktivitas, efisiensi, dan atmosfer keseluruhan di lingkungan kerja.

Pada penelitian ini, peneliti mengajukan pertanyaan sebanyak 15 kepada beberapa informan di Kantor Kelurahan Ilir. Berikut hasil wawancara mengenai peran kepemimpinan terhadap transformasi digital yang terdapat di Kantor Kelurahan Ilir, antara lain:

4.2.1 Wawancara Dengan Kepala Lurah Ilir

- a. Bisa dijelaskan aspek-aspek apa saja yang telah mengalami transformasi digital di Kantor Kelurahan Ilir Gunungsitoli ?

“Sejauh ini belum ada perubahan yang terlalu signifikan. Beberapa aplikasi yang masih sering digunakan pada kantor Kelurahan Ilir masih terbatas pada aplikasi chat Whatsapp, E-mail dan aplikasi keuangan dalam mengolah data dan menyampaikan informasi kepada masyarakat ataupun kepada sesama staf dan karyawan. Bidang yang memiliki aplikasi sendiri adalah bidang pengelolaan keuangan, sementara untuk bidang lainnya masih belum ada. Seharusnya masih ada beberapa aplikasi khusus yang semestinya digunakan di kantor kelurahan, seperti sistem informasi desa (SID) atau sistem informasi kelurahan (SIK), sistem administrasi kependudukan (SAK), sistem manajemen surat-menyurat sistem

keuangan desa (SISKEUDES) atau Sistem Keuangan Kelurahan, sistem informasi geografis, sistem E-Government, sistem pengelolaan aduan masyarakat, sistem pendidikan dan pelatihan online, sistem kesehatan dan layanan sosial, serta platform kolaborasi dan komunikasi”.

- b. Apa saja tantangan utama yang dihadapi selama proses transformasi digital di kantor kelurahan?

“Masalah yang dialami sebenarnya hampir sama dengan semua yang dialami oleh instansi pemerintah lainnya. Beberapa diantaranya yaitu kurangnya SDM yang mampu mengoperasikan banyak aplikasi, kurangnya komunikasi dengan pihak pemerintahan yang otoritasnya berada diatas kantor Kelurahan Ilir, dan kurangnya antusias dari pegawai lainnya untuk mempelajari atau mencaritau mengenai transformasi digiyal yang relevan dengan masa saat ini.

- c. Bagaimana pemimpin di kantor ini mengatasi tantangan-tantangan tersebut?

“Saat ini saya sedang mengusulkan kepada Kantor Kecamatan untuk memperbarui aplikasi-aplikasi pendukung untuk menunjang kelancaran pekerjaan kami di kantor ini. Beberapa aplikasi yang sudah saya uskan ialah sistem pengelolaan aduan masyarakat serta sistem pendidikan dan pelatihan online. Saya merasa ini adalah aplikasi yang paling realistis untuk dikembangkan penggunaan saat ini di Kantor Kelurahan Ilir Gunungsitoli dalam meningkatkan pelayanan terhadap publik. saya telah melakukan komunikasi tahap awal dengan pihak Kecamatan mengenai pengembangan aplikasi di level kelurahan. Selain itu kami juga melakukan sosialisasi mengenai update aplikasi yang mungkin bisa digunakan di masa depan untuk meringankan pekerjaan kami. Beberapa pelatihan online mengenai penggunaan aplikasi di era digital juga pernah dilakukan demi meningkatkan antusias pegawai untuk mengupdate skillnya. Tentunya sebenarnya hal ini

merupakan sebuah keharusan karena pada dasarnya aplikasi di era digital saat ini diciptakan untuk meringankan pekerjaan, bukan sebaliknya. Terbatasnya strategi yang diterapkan disebabkan karena banyaknya tugas yang harus dilaksanakan oleh para pegawai.””

⁵³ Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat beberapa aplikasi yang masih sering digunakan pada kantor Kelurahan Ilir, di antaranya aplikasi chat Whatsapp, E-mail dan aplikasi keuangan dalam mengolah data dan menyampaikan informasi kepada masyarakat ataupun kepada sesama staf dan karyawan. Saat ini Kepala Lurah sedang mengusulkan kepada Kantor Kecamatan untuk memperbarui aplikasi-aplikasi pendukung untuk menunjang kelancaran pekerjaan kami di kantor ini. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Lurah Ilir Kota Gunungsitoli telah menjalin komunikasi yang baik dengan instansi lainnya demi pengembangan transformasi digital di tempatnya. Untuk kendala dalam pengembangan transformasi digital di Kantor Kelurahan Ilir sebenarnya hampir sama dengan semua yang dialami oleh instansi pemerintah lainnya. Beberapa diantaranya yaitu kurangnya SDM yang mampu mengoperasikan banyak aplikasi, kurangnya komunikasi dengan pihak pemerintahan yang otoritasnya berada di atas kantor Kelurahan Ilir, dan kurangnya antusias dari pegawai lainnya untuk mempelajari atau mencaritari mengenai transformasi digital yang relevan dengan masa saat ini.

4.2.2 Wawancara Dengan Sekretaris Lurah Ilir

- a. Bagaimana pemimpin memastikan bahwa semua pegawai memiliki keahlian yang cukup untuk mengadaptasi teknologi baru?

“setiap pekerjaan yang diberikan kepada kami disesuaikan dengan kemampuan kami masing-masing. Hal ini berkaitan dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman masing-masing pegawai.”
- b. Dapatkah Anda menjelaskan bagaimana peran kepemimpinan dalam

mendorong transformasi digital di kantor kelurahan ?

“peran kepemimpinan di kantor ini cukup signifikan. Kepala Lurah selalu memberi masukan pada kami apabila ada masalah pada pekerjaan kami dengan memaksimalkan aplikasi ataupun teknologi yang ada. Hal ini memberikan kami peluang yang lebih baik lagi untuk dapat menyelesaikan pekerjaan kami tepat pada waktunya. Transparansi dan pengambilan keputusan berdasarkan hasil diskusi adalah peran pemimpin yang paling menonjol. Hal ini sangat dibutuhkan dalam kepemimpinan di era digital saat ini. Dengan banyaknya data yang dikelola, maka dibutuhkan transparansi agar tidak terjadi kecurangan dalam pemanfaatan data tersebut. Kantor kelurahan Ilir juga selalu update di sosial media mengenai kegiatan yang akan dilakukan. Hal ini berdasarkan arahan Kepala Lurah.”

- c. Menurut Anda, apa peran kunci kepemimpinan dalam keberhasilan implementasi transformasi digital?

“Kuncinya adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan. Gaya kepemimpinan yang transformasional menjadikan implementasi transformasi digital semakin menguat. Kepedulian akan pengembangan penggunaan teknologi di lingkungan kantor menjadikan kami selangkah lebih dekat dengan implementasi transformasi digital yang lebih baik lagi.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa setiap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan disesuaikan dengan kemampuan masing-masing pegawai. Peran kepemimpinan di kantor ini cukup signifikan. Kepala Lurah selalu memberi masukan pada pegawai apabila ada masalah pada pekerjaan mereka dengan memaksimalkan aplikasi ataupun teknologi yang ada. Hal ini memberikan kami peluang yang lebih baik lagi untuk dapat menyelesaikan pekerjaan kami tepat pada waktunya. Kuncinya adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan. Gaya kepemimpinan yang transformasional menjadikan implementasi transformasi digital

semakin menguat.

4.2.3 Wawancara Dengan Kepala Seksi Bidang Administrasi

- a. Apa saja perubahan spesifik yang telah diterapkan dalam sistem kerja sehari-hari di kantor ini?

“Masih belum ada yang terlalu spesifik. Kami masih menggunakan teknologi pada umumnya saja seperti aplikasi word dan sebagainya. Namun khusus untuk mengelola keuangan, ada aplikasi khusus yang hanya dapat digunakan oleh pegawai dibidang keuangan saja.”

- b. Adakah contoh spesifik dari perubahan yang telah terjadi akibat dari implementasi transformasi digital?

“Belum ada yang terlalu spesifik. Seperti yang saya katakan sebelumnya, khusus untuk mengelola keuangan, ada aplikasi khusus yang hanya dapat digunakan oleh pegawai dibidang keuangan saja.”

- c. Bagaimana transformasi digital ini mempengaruhi kualitas dan kecepatan pelayanan publik yang disediakan?

“Dengan minimnya transformasi digital ini, sebenarnya masih belum ada perubahan yang terlalu signifikan terhadap kualitas dan kecepatan pelayan publik yang disediakan. Namun kepala Kelurahan selalu mengingatkan kami untuk aktif memantau sosial media kantor dan whatsapp kantor yang bisa dihubungi oleh masyarakat agar cepat tanggap apabila ada masalah yang harus ditangani”.

36

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa masih belum ada aplikasi khusus yang digunakan di Kantor Kelurahan Ilir Kota Gunungsitoli. Namun, khusus untuk mengelola keuangan, ada aplikasi khusus yang hanya dapat digunakan oleh pegawai dibidang keuangan saja. Dengan minimnya transformasi digital ini, sebenarnya masih belum ada perubahan yang terlalu

signifikan terhadap kualitas dan kecepatan pelayanan publik yang disediakan. Namun kepala Kelurahan selalu mengingatkan kami untuk aktif memantau sosial media kantor dan whatsapp kantor yang bisa dihubungi oleh masyarakat agar cepat tanggap apabila ada masalah yang harus ditangani.

4.2.4 ¹³ Wawancara Dengan Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum

Umum

- a. Bisa berikan contoh kebijakan atau tindakan yang diambil oleh pemimpin yang berdampak signifikan terhadap keberhasilan implementasi?

“Kepala Lurah telah melakukan komunikasi tahap awal dengan pihak Kecamatan mengenai pengembangan aplikasi di level kelurahan. Selain itu ada juga sosialisasi mengenai aplikasi yang mungkin bisa digunakan kedepannya untuk meringankan tugas pegawai. Beberapa pelatihan online mengenai penggunaan aplikasi di era digital juga pernah dilakukan demi meningkatkan antusias pegawai untuk mengupdate skillnya. Tentunya sebenarnya hal ini merupakan sebuah keharusan karena pada dasarnya aplikasi di era digital saat ini diciptakan untuk meringankan pekerjaan, bukan sebaliknya.”

- b. Apakah ada kebijakan khusus yang diterapkan untuk memastikan adopsi teknologi baru ini?

“Saat ini masih belum ada. Masih sebatas diskusi dengan pihak atas saja.”

- c. Apa strategi yang digunakan oleh pemimpin untuk meningkatkan kesiapan dan penerimaan pegawai terhadap transformasi digital?

“sejauh ini masih sebatas pelatihan ataupun diskusi mengenai penerapan transformasi digital kedepannya. Terbatasnya strategi yang diterapkan ²⁸ disebabkan karena banyaknya tugas yang harus dilaksanakan oleh pera pegawai. Maka agar efisien dan efektif, maka diadakan pelatihan dikantor berdasarkan waktu yang telah

disepakati. Selain itu menurut observasi peneliti, hal ini juga disebabkan minimnya aplikasi pendukung yang ada, sehingga tidak ada fasilitas praktek yang memadai untuk mengajari pegawai lainnya mengenai penggunaan aplikasi digital saat ini.”

21

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa Kepala Lurah telah melakukan komunikasi tahap awal dengan pihak Kecamatan mengenai pengembangan aplikasi di level kelurahan. Selain itu ada juga sosialisasi mengenai aplikasi yang mungkin bisa digunakan kedepannya untuk meringankan tugas pegawai. Beberapa pelatihan online mengenai penggunaan aplikasi di era digital juga pernah dilakukan demi meningkatkan antusias pegawai untuk mengupdate skillnya. Terbatasnya strategi yang diterapkan disebabkan karena banyaknya tugas yang harus dilaksanakan oleh para pegawai. Maka agar efisien dan efektif, maka diadakan pelatihan dikantor berdasarkan waktu yang telah disepakati. Selain itu menurut observasi peneliti, hal ini juga disebabkan minimnya aplikasi pendukung yang ada, sehingga tidak ada fasilitas praktek yang memadai untuk mengajari pegawai lainnya mengenai penggunaan aplikasi digital saat ini

28

4.2.5 Wawancara Dengan Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat

- a. Bagaimana pemimpin di kantor kelurahan ini mengkomunikasikan dan mempromosikan pentingnya transformasi digital kepada staf?
“Pak lurah selalu mengingatkan, bahwa di era digital saat ini, sangat banyak data yang masuk mengenai informasi pribadi masyarakat atau bahkan pegawai di dalam kantor ini sendiri. Dengan teknologi yang terbatas pada saat ini, akan cukup sulit untuk mengelola semua data tersebut. Namun Pak Kepala Lurah selalu mampu mengelola data tersebut dengan baik menggunakan aplikasi yang ada, dan tidak pernah ada kebocoran data dari database di komputer kantor. Pak kepala selalu aktif dalam

mengupdate berita terkini mengenai kegiatan kantor IIR kota Gunungsitoli di sosial media, menunjukkan bahwa dia sangat mementingkan pengembangan ytransformasi digital. Dengan adanya hal seperti ini, kami para pegawai lainnya menjadi tahu betapa pentingnya peran transformasi digital saat ini.”

- b. Bagaimana pendapat staf tentang transformasi digital yang telah terjadi? Apakah mereka merasa terbantu atau terbebani?
“Sebenarnya kami merasakan keduanya. Terbantu sekaligus terbebani. Bagi pegawai yang masih muda dan memiliki pengetahuan lebih mengenai teknologi tentu saja akan merasa sangat terbantu. Namun bagi beberapa pegawai yang sudah memasuki usia diatas 50an cukup merasa terbebani dengan adaptasi terhadap transformasi digital ini. Banyak dari mereka yang merasa akan mengalami kesulitan dan ketertinggalan apabila memulai belajar dari awal lagi jika terlalu banyak perkembangan transformasi digital yang diterapkan.”
- c. Adakah program pelatihan atau pendidikan berkelanjutan yang disediakan untuk mendukung staf dalam transisi ini?
“hanya program pelatihan saja yang disediakan. Itupun tidak selalu berkelanjutan. Untuk program pendidikan, sama sekali masih belum ada.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa Kepala Kelurahan selalu aktif dalam mengupdate berita terkini mengenai kegiatan kantor IIR kota Gunungsitoli di sosial media, menunjukkan bahwa dia sangat mementingkan pengembangan ytransformasi digital. Dengan adanya hal seperti ini, kami para pegawai lainnya menjadi tahu betapa pentingnya peran transformasi digital saat ini. Dengan adanya transformasi digital ini, bagi pegawai yang masih muda dan memiliki pengetahuan lebih mengenai teknologi tentu saja akan merasa sangat terbantu. Namun bagi beberapa pegawai yang

sudah memasuki usia diatas 50an cukup merasa terbebani dengan adaptasi terhadap transformasi digital ini.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Implementasi Transformasi Digital di Kantor Kelurahan Ilir Kota Gunungstoli

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai kantor Kelurahan Ilir Kota Gunungsitoli, dapat diketahui bahwa implementasi transformasi digital masih sangat minim. Untuk saat ini penggunaan aplikasi untuk mendukung pekerjaan para pegawai hanya terbatas pada aplikasi pada umumnya seperti Word, Excel, PDF, Gmail, Whatsapp dan sebagainya. Menurut kepala kantor Kelurahan Ilir, minimnya transformasi digital ini disebabkan karena kurangnya komunikasi dengan pihak atasan, dan juga kurangnya keinginan para pegawai untuk mengupdate kemampuan mereka dalam menggunakan aplikasi terkini.

Kendala ini tentu merugikan pihak kantor Kelurahan Ilir. Aplikasi yang seharusnya dapat meringankan beban pekerjaan pegawai malah tidak ingin dikembangkan karena ada perasaan akan mengalami kendala adaptasi selama penggunaannya. Padahal apabila ada aplikasi yang dapat membantu pekerjaan pegawai secara otomatis, maka hal tersebut akan membuat pekerjaan semakin efektif dan efisien. Hal ini sesuai dengan literatur (Rochmansjah & Karno, 2020) yang menyatakan bahwa Pemanfaatan teknologi informasi di berbagai bidang tentunya sangat membantu organisasi untuk memperoleh tujuan yang diharapkan. Seiring dengan perkembangannya revolusi industry 4.0 dan revolusi pemerintahan 4.0 menjadi mendasar dalam transformasi dalam pemerintahan dalam mengadopsi penggunaan teknologi. Diharapkan dengan adanya bantuan teknologi informasi akan mempermudah dan

mempercepat dalam pemberian pelayanan. Revolusi industry 4.0 mendorong system otomatisasi di semua tahapan pelayanan publik melalui sistem informasi yang menggabungkan sumber daya, teknologi informasi, dan hubungan informasi

4.3.2 ⁴⁴ Peran Kepemimpinan Dalam Mendorong Transformasi Digital di Kantor Kelurahan Ilir Kota Gunungsitoli

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai kantor Kelurahan Ilir Kota Gunungsitoli, dapat diketahui bahwa peran kepemimpinan sangat vital dalam mendorong transformasi digital di kantor Kelurahan Ilir Kota Gunungsitoli. Salah satu peran pemimpin yang paling krusial adalah pengambilan keputusan. Di kantor Kelurahan Ilir, pengambilan keputusan selalu diputuskan melalui hasil diskusi bersama. Hal ini sangat membantu dalam menciptakan kebijakan yang adil bagi semua pegawai. Salah satu kasus yang terdapat di Kantor Kelurahan Ilir ialah telah dilaksanakannya diskusi bersama pihak kecamatan dalam kemungkinan pengembangan aplikasi pendukung pekerjaan pegawai. Dalam hal ini ialah aplikasi aduan masyarakat dan pelatihan online. Hal ini menunjukkan kepedulian pemimpin dalam mendorong adanya transformasi digital. Hal ini sesuai dengan literatur (Mihai & Crețu, 2019) yang menyatakan bahwa ¹⁵ peran kepemimpinan dalam pelaksanaan transformasi digital di sektor pemerintahan tentunya menjadi sebuah keniscayaan. Kepemimpinan menjadi sentral dalam mengadopsi pemanfaatan teknologi di era industry 4.0. Di era digital, para pemimpin perlu dilengkapi dengan baik dengan digital dan emosional kelincahan dalam beroperasi di lingkungan yang tidak pasti dan kompleks. Hari ini, dalam pengambilan keputusan proses dan inovasi, pemimpin yang efisien bekerja dalam siklus pembelajaran yang cepat. ⁴

4.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Keberhasilan Implementasi Transformasi Digital di Kantor Kelurahan Ilir Kota Gunungsitoli

Berdasarkan diskusi yang telah dilakukan dengan pihak kantor Kelurahan Ilir, saat ini gaya kepemimpinan Kepala Kelurahan telah menyerupai gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan digital adalah kombinasi antara budaya digital dan kompetensi digital. Hal ini sesuai dengan literatur (Sağbaş & Erdoğan, 2022) yang menyatakan bahwa 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.

Hal inilah yang coba diadopsi oleh pemimpin kantor Kelurahan Ilir Gunungsitoli. Dengan adanya transparansi dan melibatkan berbagai pihak dalam pengambilan keputusan, diharapkan dapat mendorong pengembangan transformasi digital di kantor ini. Hal ini sesuai dengan literatur (Banjarnahor et al., 2022) yang menyatakan bahwa transparansi memainkan peran penting dalam inovasi kepemimpinan di era digital. Meningkatnya volume data yang tersedia dikombinasikan dengan teknologi baru yang kuat mengarah pada transparansi keseluruhan yang lebih tinggi di perusahaan dan sangat mempengaruhi kepemimpinan.

4.3.4 Strategi Dan Pendekatan Yang Efektif Untuk Meningkatkan Kesiapan Pegawai Terhadap Transformasi Digital di Kantor Kelurahan Ilir Gunugsitoli

Sejauh ini berdasarkan hasil wawancara, pendekatan yang telah dilakukan untuk meningkatkan kesiapan pegawai adalah diadakannya diskusi maupun pelatihan mengenai pentingnya transformasi digital saat ini. Terbatasnya strategi yang diterapkan disebabkan karena banyaknya tugas yang harus dilaksanakan oleh para pegawai. Maka

agar efisien dan efektif, maka diadakan pelatihan dikantor berdasarkan waktu yang telah disepakati. Selain itu menurut observasi peneliti, hal ini juga disebabkan minimnya aplikasi pendukung yang ada, sehingga tidak ada fasilitas praktek yang memadai untuk mengajari pegawai lainnya mengenai penggunaan aplikasi digital saat ini.

¹ Inovasi kepemimpinan digital didorong oleh ketersediaan teknologi digital baru yang mengarah pada solusi digital inovatif. Dalam kasus inovasi kepemimpinan digital, segmen teknologi informasi diwakili oleh semakin banyak data tentang karyawan dan sistem informasi terkait kepemimpinan khusus yang menghasilkan nilai dari data. Ketika persyaratan organisasi berubah dan karyawan berjuang untuk pemberdayaan, teknologi ini menyebar dengan cepat di dalam perusahaan. ¹ Pemimpin digital diharapkan memiliki keahlian yang diperlukan untuk mengelola transformasi digital. Oleh karena itu apabila transformasi digital belum sepenuhnya diterapkan, akan cukup sulit bagi pemimpin untuk menemukan strategi efektif untuk meningkatkan kesiapan para pegawainya. Disinilah pentingnya pemimpin yang kuat agar dapat terus menemukan cara yang solutif demi meningkatkan perkembangan transformasi digital. ³⁸ Hal ini sesuai dengan literatur (Wujarso et al., 2023) yang menyatakan bahwa ¹ banyak organisasi menyadari pentingnya transformasi digital untuk sukses di era ini, tetapi mereka meremehkan pentingnya pemimpin digital yang kuat, yang biasanya pemimpin digital yang tidak kuat akan menghasilkan transformasi digital yang menyakitkan dan tidak lengkap yang memengaruhi kinerja pegawai lainnya secara signifikan.

4.3.5 Kendala Dalam Meningkatkan Transformasi Digital di Kantor Kelurahan Ilir Kota Gunungsitoli

Berdasarkan hasil wawancara, di Kantor Kelurahan Ilir bidang yang memiliki aplikasi sendiri adalah bidang pengelolaan keuangan, sementara untuk bidang lainnya masih belum ada. Seharusnya masih ada beberapa aplikasi khusus yang semestinya digunakan di kantor kelurahan, seperti ³¹ sistem informasi desa (SID) atau sistem informasi kelurahan (SIK), sistem administrasi kependudukan (SAK), sistem manajemen surat-menyurat sistem keuangan desa (SISKEUDES) atau Sistem Keuangan Kelurahan, sistem informasi geografis, sistem E-Government, sistem pengelolaan aduan masyarakat, sistem pendidikan dan pelatihan online, sistem kesehatan dan layanan sosial, serta platform kolaborasi dan komunikasi

Namun, hal ini masih belum dapat di terapkan kerana ada beberapa masalah. Secara keseluruhan, masalah yang dialami sebenarnya hampir sama dengan semua yang dialami oleh instansi pemerintah lainnya. Beberapa diantaranya yaitu kurangnya SDM yang mampu mengoperasikan banyak aplikasi, kurangnya komunikasi dengan pihak pemerintahan yang otoritasnya berada diatas kantor Kelurahan Ilir, dan kurangnya antusias dari pegawai lainnya untuk mempelajari atau mencaritau mengenai transformasi digiyal yang relevan dengan masa saat ini.

Berdasarkan hasil wawancara, adapaun kendala yang dihadapi oleh kantor Kelurahan Ilir dalam meningkatkan transformasi digital adalah :

1. Minimnya aplikasi pendukung yang ada di Kantor Kelurahan Ilir Kota Gunungsitoli.
2. Komunikasi yang kurang baik dengan pihak atas.
3. Kurangnya minat atau keinginan pegawai dalam pengembangan transformasi digital.
4. Adanya kekhawatiran pegawai terhadap proses adaptasi dengan penggunaan aplikasi terbaru.

5. Kurang efektifnya strategi yang diterapkan untuk meningkatkan kesiapan pegawai dalam menghadapi era transformasi digital.

Adapun beberapa cara yang digunakan oleh pemimpin kantor Kelurahan Ilir untuk menghadapi tantangan tersebut adalah :

1. Telah dilaksanakannya diskusi dengan pihak kecamatan mengenai pengembangan aplikasi digital pengaduan masyarakat dan pelatihan online.
2. Diadakannya diskusi ataupun pelatihan secara langsung mengenai pengembangan dan penggunaan aplikasi transformasi digital.
3. Mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional untuk dapat terus menyesuaikan kebutuhan kantor dengan perkembangan pesat era digital.

KESIMPULAN DAN SARAN**5.1 Kesimpulan**

1. Penerapan transformasi digital di kantor Kelurahan Ilir masih sangat minim. bidang yang memiliki aplikasi khusus dalam ekerjaannya hanya bidang keuangan saja, sementara untuk bidang lainnya masih menggunakan aplikasi pendukung pada umumnya seperti Word, Excel, Gmail, Whatsapp dan sebagainya
2. Pemimpin memiliki peran yang vital dalam mendorong berkembangnya transformasi digital di kantor Kelurahan Ilir Kota Gunungsitoli. Hal ini didukung dengan pelaksanaan diskusi oleh kepala kelurahan dengan pihak kecamatan dan pengambilan keputusan yang melibatkan semua pihak terkait.
3. Gaya kepemimpinan transformasional yang diadopsi oleh kepala kelurahan mendorong terciptanya transparansi pengelolaan data dalam setiap aspek pekerjaan, sehingga dapat memotivasi para pegawai lainnya untuk lebih menerapkan pengembangan transformasi digital karena akan sangat membantu dalam pengelolaan data tersebut.
4. Strategi yang telah diterapkan untuk meningkatkan kesiapan pegawai dalam meningkatkan transformasi digital di kantor Kelurahan Ilir adalah pelaksanaan diskusi ataupun pelatihan secara langsung mengenai transformasi digital.
5. Beberapa kendala yang dialami oleh kantor Kelurahan Ilir dalam mendorong berkembangnya transformasi digital adalah kurangnya komunikasi, minim aplikasi pendukung, kurangnya minat pegawai dan strategi pendekatan yang masih kurang bervariasi. Namun kendala kendala tersebut telah coba diselesaikan dengan beberapa cara diantaranya pengadaan diskusi dengan pihak kecamatan mengenai pengembakan aplikasi pendukung, penerapan pelatihan secara langsung, dan penerapan gaya kepemimpinan transformasional

5.2 Saran

1. Peneliti menyarankan agar setiap bidang memiliki aplikasi pendukungnya sendiri. Hal ini sangat berguna dalam membantu menyelesaikan pekerjaan pegawai tepat waktu dan meningkatkan kinerja dalam pelayanan terhadap masyarakat
2. Sebaiknya dilakukan strategi lain terhadap pendekatan dengan pegawai lainnya. Hal yang bisa dicoba adalah pelatihan transformasi digital secara online dengan melibatkan pihak ketiga. Jalin kerjasama dengan konsultan IT atau perusahaan teknologi untuk membantu proses transformasi digital. Bisa juga dengan membangun kemitraan dengan lembaga pendidikan atau komunitas IT lokal untuk mendukung inovasi teknologi di kelurahan.
3. Pelatihan yang belum terjadwal dengan baik sebaiknya terus dimaksimalkan dengan cara mengadakan pelatihan rutin bagi staf mengenai penggunaan teknologi dan aplikasi baru. Selain itu sosialisasikan pentingnya transformasi digital kepada seluruh pegawai agar mereka lebih proaktif dalam mengadopsi teknologi di setiap kesempatan yang ada, seperti pada saat ada rapat ataupun pertemuan.
4. Sebaiknya pemimpin mengambil kebijakan khusus mengenai pengadopsian transformasi digital ini. Hal ini harus dibicarakan secara terjadwal kepada instansi Pemerintah lainnya yang memiliki kewenangan dalam hal pengadaan dan pengembangan teknologi. Beberapa kebijakan yang dapat diambil contohnya seperti pengembangan aplikasi Layanan warga, yaitu mengembangkan aplikasi yang memudahkan warga untuk mengakses layanan kelurahan seperti pengurusan dokumen, pengaduan masyarakat, dan informasi kegiatan. Kemudian bisa juga pembuatan portal informasi digital, dimana membangun portal atau website resmi kelurahan yang berisi informasi lengkap mengenai program-program kelurahan, jadwal kegiatan, dan berita terbaru.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambara, I., Prihatini, P. M., & Wiranata, L. F. (2022). *Rancang Bangun Aplikasi Kasir Dan Manajemen Stok Pada Swalayan Gres Mart Berbasis Website*. Politeknik Negeri Bali.
- Anderson, D., & Kelliher, C. (2020). Enforced remote working and the work-life interface during lockdown. *Gender in Management: An International Journal*, 35(7/8), 677–683.
- Arikunto, S. (2018). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Arsyad, J., Giatman, & Maksum, H. (2023). Kepemimpinan, Transformasi Digital Dan Mindset Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *ZONAsi: Jurnal Sistem Informasi*, 4, 80–89. <https://doi.org/10.31849/zn.v4i.12642>
- Arsyam, M., & Tahir, M. Y. (2021). Ragam Jenis Penelitian dan Perspektif. *Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 2(1), 37–47.
- Asy'ari, H., & Syukur, M. (n.d.). *STRATEGI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM DIGITALISASI PENDIDIKAN (STUDI KASUS DI SMP AL-HASRA DAN SMP ISLAM PARUNG)*. Jakarta: FITK UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Banjarnahor, A. R., Sinaga, J. B. M., Handiman, U. T., Samosir, K., Purba, B., Siagian, V., Gandasari, D., Army, W. L., Harizahayu, H., & Sihotang, J. I. (2022). *Transformasi Digital dan Perilaku Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Bloomberg, J. (2018). Digitization, digitalization, and digital transformation: confuse them at your peril. *Forbes*. Retrieved on August, 28, 2019.
- Ediyanto, E. (2022). PENGARUH DIKLAT DAN KOMPETENSI ASN TERHADAP KINERJA ASN MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PERTANIAN DAN KETAHANAN PANGAN KABUPATEN BONDOWOSO. *PENGARUH DIKLAT DAN KOMPETENSI ASN TERHADAP KINERJA ASN MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PERTANIAN DAN KETAHANAN PANGAN KABUPATEN BONDOWOSO*, 1(9).
- Fajrillah, F., Purba, S., Sirait, S., Sudarso, A., Sugianto, S., Sudirman, A., Febrianty, F., Hasibuan, A., Julyanthry, J., & Simarmata, J. (2020). *Smart entrepreneurship: peluang bisnis kreatif & inovatif di era digital*. Yayasan Kita Menulis.
- Farunik, C. G. (2019). Strategi Digital Leadership menurut Pendekatan Kepemimpinan Situasional. *Primanomics: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 17(1), 146–158.
- Febrianty, F., Revida, E., Simarmata, J., Suleman, A. R., Hasibuan, A., Purba, S., Butarbutar, M., & Saputra, S. (2020). *Manajemen Perubahan Perusahaan Di Era Transformasi Digital*. Yayasan Kita Menulis.
- Fitriani; Lekatompessy Hesty; Kontu, Fransin; Laode, Imelda C.; Haris, Umiyati; Jeujan, Welhelmina, R. L. . T. (2023). Digital Leadership In Managing Public Organization Indonesia. *Technium Soc. Sci. J.*, 49, 383.
- Fitriani, R., & Sugiyono, S. (2018). Perilaku Peduli Lingkungan Pada Siswa Kelas X Sma Muhammadiyah 1 Yogyakarta. *Journal of Culinary Education and Technology*, 7(2).
- Hikmawati, Kusumawati, D., & Irsan, N. (2019). Implementasi Sistem Informasi

- Gudang Apotek Rumah Sakit. *JESIK (Jurnal Elektronik Sistem Informasi Dan Komputer)*, 5(1), 1–7.
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385.
- Mihai, R.-L., & Crețu, A. (2019). Leadership in the digital era. *Valahian Journal of Economic Studies*, 10(1), 65–72.
- Novianti, P., Indah, H., Yudi, M., & Zen, K. (2021). Teknologi pendidikan dan transformasi digital di masa pandemi covid-19. *Jurnal ICT: Information Communication & Technology*, 53–57.
- Priyastiwati, P. (2017). Karakteristik Dan Gaya Kepemimpinan Organisasi Sektor Publik. *Kajian Bisnis STIE Widya Wiwaha*, 25(1), 1–12. <https://doi.org/10.32477/jkb.v25i1.227>
- Putri, O. A., & Hariyanti, S. (2022). Review Artikel: Transformasi Digital Dalam Bisnis Dan Manajemen. *Proceedings of Islamic Economics, Business, and Philanthropy*, 1(1), 135–166.
- Rochmansjah, H., & Karno, K. (2020). The Digitalization of Public Service Assurance. *Mimbar*, 36(1), 43–52.
- Rojjati, U., Saloom, M. K. I. G., Rosmawati, M. S., Pi, S., & Fathihani, M. S. (2021). *T e o r i*.
- Ruddin, M. A. B. (2023). *TRANSFORMASI DIGITAL DALAMPENGELOLAAN KETATAUSAHAAN UNTUKMENINGKATKAN MUTU LAYANAN AKADEMIK DI MADRASAH ALIYAH NEGERII GRESIK* Oleh: Moh Agil Bachtiar Ruddin NIM. 19170069 PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN UNIVERSITAS I.
- Rudito, P., & Sinaga, M. F. N. (2017). *Digital mastery, Membangun kepemimpinan digital untuk memenangkan era disrupsi*. Gramedia Pustaka Utama.
- Sağbaş, M., & Erdoğan, F. A. (2022). *Digital Leadership: A Systematic Conceptual Literature Review*. *İstanbul Kent Üniversitesi İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 3 (1), 17-35.
- Sudiantini, D., Ayu, M. P., Aswan, M. C. A. S., Prastuti, M. A., & Aprilia Melani. (2023). Transformasi Digital : Dampak, Tantangan, Dan Peluang Untuk Pertumbuhan Ekonomi Digital. *Trending: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 1(3), 21–30. <https://doi.org/10.30640/trending.v1i3.1115>
- Syahputra, R. (2022). *Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Medan Area Medan Kholidah Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Medan*. 33.
- Tulungen, E. E. W., Saerang, D. P. E., & Maramis, J. B. (2022). Transformasi Digital : Peran Kepemimpinan Digital. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2), 1116–1123. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.41399>
- Uğural, M. N., Giritli, H., & Urbański, M. (2020). Determinants of the turnover intention of construction professionals: A mediation analysis. *Sustainability*, 12(3), 954.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.
- Wujarso, R., Seno Pitoyo, B., Prakoso, R., Studi Manajemen, P., Tinggi Ilmu

Ekonomi Jayakarta, S., Bhayangkara Jakarta Raya, U., & Pancasila, U. (2023). Peran Kepemimpinan Digital Dalam Era Digital. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, 7(1), 1–9. <https://doi.org/10.52362/jisamar.v7i1.720>

PERAN KEPEMIMPINAN DALAM TRANSFORMASI DIGITAL DI KANTOR KELURAHAN ILIR KOTA GUNUNGSITOLI

ORIGINALITY REPORT

54%

SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1	journal.stmikjayakarta.ac.id Internet	1378 words — 11%
2	ejournal.unsrat.ac.id Internet	443 words — 3%
3	vdokumen.com Internet	408 words — 3%
4	www.researchgate.net Internet	399 words — 3%
5	etheses.uin-malang.ac.id Internet	395 words — 3%
6	repositori.uma.ac.id Internet	334 words — 3%
7	repo.iain-tulungagung.ac.id Internet	280 words — 2%
8	kelurahanbojongkantong.blogspot.com Internet	243 words — 2%
9	repository.ummat.ac.id Internet	243 words — 2%

10	must-august.blogspot.com Internet	201 words — 2%
11	es.scribd.com Internet	197 words — 2%
12	jurnaluniv45sby.ac.id Internet	173 words — 1%
13	repository.uin-suska.ac.id Internet	168 words — 1%
14	repository.unibos.ac.id Internet	164 words — 1%
15	j-innovative.org Internet	159 words — 1%
16	repository.radenintan.ac.id Internet	159 words — 1%
17	fisip-unipas.com Internet	135 words — 1%
18	journal.unilak.ac.id Internet	118 words — 1%
19	www.ejournal.iainpurwokerto.ac.id Internet	102 words — 1%
20	id.123dok.com Internet	93 words — 1%
21	repository.uinjambi.ac.id Internet	84 words — 1%

www.jptam.org

22	Internet	71 words — 1%
23	digilib.unila.ac.id Internet	55 words — < 1%
24	repository.ub.ac.id Internet	48 words — < 1%
25	etheses.iainkediri.ac.id Internet	46 words — < 1%
26	www.kompasiana.com Internet	46 words — < 1%
27	repositori.unsil.ac.id Internet	41 words — < 1%
28	text-id.123dok.com Internet	41 words — < 1%
29	www.journal.amikindonesia.ac.id Internet	30 words — < 1%
30	Diah Damaiyanti, Arwin Sanjaya, Adietya Arie Hetami. "Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kedai Kopi Kulo Samarinda", Indonesian Journal of Islamic Economics and Finance, 2021 Crossref	28 words — < 1%
31	fdocumenti.com Internet	24 words — < 1%
32	ejournal.unitomo.ac.id Internet	22 words — < 1%

33	balikpapantengah.balikipapan.go.id Internet	20 words — < 1%
34	core.ac.uk Internet	20 words — < 1%
35	www.slideshare.net Internet	19 words — < 1%
36	digilib.iain-palangkaraya.ac.id Internet	18 words — < 1%
37	docplayer.info Internet	18 words — < 1%
38	eprints.undip.ac.id Internet	18 words — < 1%
39	library.binus.ac.id Internet	16 words — < 1%
40	repository.unja.ac.id Internet	16 words — < 1%
41	www.scribd.com Internet	16 words — < 1%
42	repository.umpalopo.ac.id Internet	15 words — < 1%
43	pagarpengetahuan.blogspot.com Internet	14 words — < 1%
44	Evans E.W. Tulungen, David P.E. Saerang, Joubert B. Maramis. "TRANSFORMASI DIGITAL : PERAN	13 words — < 1%

45	dedidwitagama.wordpress.com Internet	13 words — < 1%
46	docobook.com Internet	13 words — < 1%
47	elibrary.unisba.ac.id Internet	13 words — < 1%
48	digilib.stikeskusumahusada.ac.id Internet	12 words — < 1%
49	digilib.uinsby.ac.id Internet	12 words — < 1%
50	repositori.usu.ac.id Internet	12 words — < 1%
51	repository.radenfatah.ac.id Internet	12 words — < 1%
52	eprints.pancabudi.ac.id Internet	11 words — < 1%
53	eprints.uny.ac.id Internet	11 words — < 1%
54	latifatulmujtahidah.home.blog Internet	11 words — < 1%
55	vdocuments.mx Internet	11 words — < 1%

56	jonedu.org Internet	10 words — < 1%
57	jurnal.untan.ac.id Internet	10 words — < 1%
58	kuliah-ft.umm.ac.id Internet	10 words — < 1%
59	repository.uhn.ac.id Internet	10 words — < 1%
60	Andi Seppewali, Nur Hilal A Syahrir. "Pelatihan Pembuatan Sistem Informasi Kelurahan untuk Meningkatkan Layanan Publik di Kelurahan Anreapi, Polman, Sulawesi Barat", PengabdianMu: Jurnal Ilmiah Pengabdian kepada Masyarakat, 2023 Crossref	9 words — < 1%
61	inasauliasalma.blogspot.com Internet	9 words — < 1%
62	ita-kyu-kiyut.blogspot.com Internet	9 words — < 1%
63	repositori.umsu.ac.id Internet	9 words — < 1%
64	repository.umsu.ac.id Internet	9 words — < 1%
65	eprints.binadarma.ac.id Internet	8 words — < 1%
66	repository.trisakti.ac.id Internet	8 words — < 1%

67	repository.unpas.ac.id Internet	8 words — < 1%
68	talentaconfseries.usu.ac.id Internet	8 words — < 1%
69	www.ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id Internet	8 words — < 1%
70	123dok.com Internet	6 words — < 1%

EXCLUDE QUOTES OFF

EXCLUDE BIBLIOGRAPHY ON

EXCLUDE SOURCES OFF

EXCLUDE MATCHES OFF