

STRATEGI KEBIJAKAN TATA KELOLA DAN MANAJEMEN SPBE MENUJU PEMERINTAHAN DIGITAL DI KOTA SUNGAI PENUH

Edwin Rommel

Fungsional Perencana, Pemerintah Kota Sungai Penuh

Email Korespondensi: jend.rommel@gmail.com

ABSTRACT

The digital transformation of Indonesia's government is entering a strategic phase with a shift from the SPBE to the Digital Government. This shift demands adaptive governance, strong data management, and a focus on user satisfaction. The evaluation of the SPBE in Sungai Penuh City shows a significant upward trend from 2021 to 2024, but there are still disparities between domains: digital policies and services are relatively high, while governance and management lag behind. Analysis using the Urgency, Seriousness, and Growth (USG) method confirms that weak digital leadership is the main root of the problem, impacting institutional coordination, ASN competency, work culture, and SPBE oversight. This paper formulates three policy alternatives to strengthen digital leadership: (1) a Mayoral Instruction on a digital leadership curriculum, (2) a Mayoral Decree on cross-SKPD teams, and (3) a Mayoral Circular on digital leadership training integrated with ASN transfer policies. A feasibility evaluation by Dunn (2016) indicate that the first policy alternative is highly recommended. Policy recommendations are directed at strengthening digital leadership as the foundation for the SPBE transformation towards Digital Government. With measurable performance indicators, this policy is expected to improve the SPBE index score, strengthen governance and management, and ensure the sustainability of digital transformation in Sungai Penuh City.

Keywords: SPBE governance, SPBE management, Digital transformation, Digital government.

ABSTRAK

Transformasi digital pemerintahan di Indonesia memasuki fase strategis dengan pergeseran dari Indeks SPBE menuju Indeks Pemerintahan Digital (Digital Government Index/DGI). Pergeseran ini menuntut tata kelola yang adaptif, manajemen data yang kuat, serta orientasi pada kepuasan pengguna. Evaluasi SPBE Kota Sungai Penuh menunjukkan tren peningkatan signifikan dari 2021 hingga 2024, namun masih terdapat ketimpangan antar-domain: kebijakan dan layanan digital relatif tinggi, sementara tata kelola dan manajemen tertinggal. Analisis menggunakan metode Urgency, Seriousness, dan Growth (USG) menegaskan bahwa lemahnya kepemimpinan digital merupakan akar masalah utama yang berdampak pada koordinasi kelembagaan, kompetensi ASN, budaya kerja, dan pengawasan SPBE. Makalah ini merumuskan tiga alternatif kebijakan untuk memperkuat kepemimpinan digital: (1) Instruksi Walikota tentang kurikulum kepemimpinan digital, (2) SK Walikota tentang tim lintas SKPD, dan (3) Surat Edaran Walikota tentang pelatihan kepemimpinan digital yang terintegrasi dengan kebijakan mutasi ASN. Evaluasi kelayakan Dunn (2016) menunjukkan bahwa alternatif kebijakan yang pertama sangat direkomendasikan. Rekomendasi kebijakan diarahkan pada penguatan kepemimpinan digital sebagai fondasi transformasi SPBE menuju Pemerintahan Digital. Dengan indikator kinerja yang terukur, kebijakan ini diharapkan mampu meningkatkan skor SPBE, memperkuat tata kelola dan manajemen, serta memastikan keberlanjutan transformasi digital di Kota Sungai Penuh.

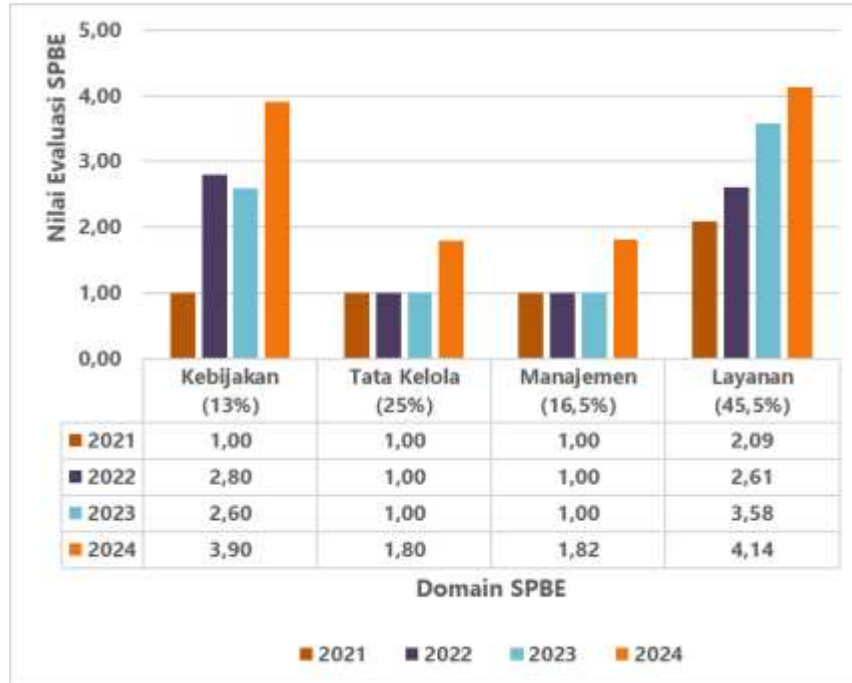
Kata kunci: Tata kelola SPBE, Manajemen SPBE, Transformasi digital, Pemerintahan digital.

PENDAHULUAN

Transformasi digital pemerintahan di Indonesia saat ini memasuki fase strategis. Evaluasi Indeks SPBE yang selama ini digunakan untuk mengukur tingkat kematangan penerapan sistem elektronik di instansi pemerintah, kini diarahkan menjadi Indeks Pemerintahan Digital (Digital Government Index/DGI). Pergeseran ini bukan sekadar perubahan nomenklatur, melainkan penataan ulang tata kelola pemerintahan agar lebih relevan dengan kebutuhan masyarakat dan berorientasi pada dampak nyata. Kementerian PANRB menegaskan bahwa percepatan transformasi digital dilakukan melalui revisi kebijakan SPBE menjadi kebijakan Pemerintah Digital. Langkah ini dimaksudkan untuk memastikan tata kelola digital tidak hanya mengikuti perkembangan teknologi, tetapi juga menjadi instrumen reformasi birokrasi yang mendasar. Indeks Pemerintahan Digital tidak lagi sekedar mengukur tingkat kematangan pengelolaan layanan, melainkan menilai kepuasan pengguna, kualitas dampak layanan, dan keberlanjutan transformasi digital. Arah kebijakan ini juga mendapat pengakuan global: Indonesia masuk kategori A dalam GovTech Maturity Index (GTMI) World Bank, dan memperoleh salah satu nilai tertinggi di Asia Tenggara dalam Digital Government Index (DGI) OECD.

Di lingkup Pemerintah Kota Sungai Penuh, capaian Indeks SPBE menunjukkan tren peningkatan yang konsisten. Berdasarkan hasil evaluasi Kementerian PANRB, nilai Indeks SPBE Kota Sungai Penuh meningkat dari 1,5 (2021), 1,97 (2022), 2,38 (2023), dan 3,14 (2024). Hasil penilaian ini menunjukkan penyelenggaraan SPBE di Kota Sungai Penuh meningkat dengan rata-rata peningkatan 0,55 poin dari skala 1 - 5. Bahkan, capaian di tahun 2024 mencerminkan SPBE Kota Sungai Penuh sudah memenuhi target SPBE Nasional untuk Kabupaten/Kota dengan nilai > 2,6 sebagai batasan predikat Baik. Selengkapnya, nilai evaluasi (indeks) SPBE Kota Sungai Penuh beserta rincian penilaian di setiap domain SPBE ditunjukkan pada Gambar 1.

Gambar 1: Nilai Evaluasi SPBE Kota Sungai Penuh dari Tahun 2021 – 2024 beserta Rincian Nilai Setiap Domain SPBE



Di domain Kebijakan SPBE dengan bobot 13%, SPBE Kota Sungai Penuh tahun 2021 hanya bernilai 1,00 (Kurang), menunjukkan belum adanya regulasi internal yang memadai. Tahun 2022 melonjak ke 2,80

(Baik), menandakan mulai hadir kebijakan internal SPBE. Tahun 2023 sedikit turun ke 2,60 (Baik), tetapi kembali meningkat signifikan di 2024 menjadi 3,90 (Sangat Baik) dengan adanya evaluasi kebijakan SPBE. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan internal tata kelola SPBE Kota Sungai Penuh telah memuat secara lengkap mengenai pengaturan Arsitektur SPBE (level 3) dan mulai ditinjau dan dievaluasi secara periodik (level 4). Namun, aspek kebijakan internal tata kelola ini belum ditindaklanjuti dengan kebijakan baru (level 5). Di domain Tata Kelola SPBE dengan bobot 25%, SPBE Kota Sungai Penuh stagnan di level 1 (Kurang) selama 2021–2023 yang menunjukkan belum terpenuhinya aspek perencanaan strategis, TIK, dan Penyelenggara SPBE. Nilai domain ini mulai naik ke 1,80 (Cukup) pada tahun 2024 yang didongkrak oleh adanya penyusunan rencana dan anggaran yang dikonsultasikan kepada unit pengelola TIK (level 3) dan kolaborasi terbatas antar SKPD (level 3). Meskipun demikian, nilai domain Tata Kelola SPBE di tahun 2024 masih jauh di bawah target nasional ($>2,6$). Hal ini menunjukkan lemahnya aspek perencanaan strategis, mekanisme tata kelola, dan koordinasi lintas SKPD.

Sama seperti domain Tata Kelola, domain Manajemen SPBE Kota Sungai Penuh stagnan di nilai 1,00 (Kurang) selama 2021–2023. Baru meningkat ke 1,82 (Cukup) pada tahun 2024. Hal ini ditunjukkan dengan aspek manajemen risiko, keamanan informasi, manajemen data, dan audit TIK yang belum optimal. Terakhir, domain Layanan SPBE Kota Sungai Penuh sudah relatif tinggi di 2,09 (Cukup) pada tahun 2021. Domain ini meningkat secara bertahap: 2,61 (Baik) pada 2022, 3,58 (Baik) pada 2023, dan mencapai 4,14 (Memuaskan) pada 2024. Layanan publik digital menjadi aspek paling unggul dengan aplikasi seperti SP4N-LAPOR, e-Kinerja, dan SiAbon (Sistem Informasi Absensi Online) yang sudah berjalan dengan baik.

Meskipun indeks SPBE Kota Sungai Penuh mengalami peningkatan, terdapat anomali berupa ketimpangan capaian antar-domain SPBE. Kebijakan dan layanan digital tumbuh pesat, sementara tata kelola dan manajemen tertinggal jauh. Kondisi ini menegaskan bahwa Kota Sungai Penuh berhasil membangun regulasi dan pemanfaatan layanan SPBE, tetapi belum mampu memperkuat fondasi kelembagaan dan manajemen SPBE. Terlebih lagi, layanan SPBE yang dinilai didominasi oleh pemanfaatan layanan umum (aplikasi yang dibangun oleh pemerintah pusat); bukan pemanfaatan layanan khusus yang dibangun secara mandiri sesuai dengan kebutuhan kontekstual di Kota Sungai Penuh.

Secara teoritis, pemenuhan domain tata kelola, manajemen, dan layanan SPBE merupakan implementasi dari domain kebijakan SPBE yang telah ditetapkan dengan peraturan kepala daerah. Ketimpangan capaian antar-domain SPBE ini menunjukkan lemahnya penerapan SPBE sebagai kerangka kerja bagi pemerintah kabupaten/kota. Terlebih lagi, dominasi layanan umum dengan nilai tertinggi dibandingkan domain yang lain menunjukkan pemanfaatan layanan SPBE yang bersifat pasif karena adanya tuntutan atau kewajiban kabupaten/kota untuk menggunakan suatu aplikasi yang telah dibangun oleh pemerintah pusat, seperti SIPD, Srikandi, e-Kinerja, SP4N LAPOR, dan lain-lain.

Dilihat lebih dalam ke aspek setiap domain, anomali ini bahkan semakin jelas. Di aspek perencanaan strategis (dalam domain tata kelola), terdapat penilaian terhadap arsitektur, peta rencana, rencana dan anggaran, dan inovasi proses bisnis. Arsitektur dan peta rencana SPBE Kota Sungai Penuh masih sangat rendah (1: kurang), sedangkan rencana dan anggaran SPBE bernilai 3 (Baik). Sesuai dengan hubungan antara perencanaan dan penganggaran, peta rencana (5 tahunan) seharusnya menjadi pedoman untuk menyusun rencana dan anggaran SPBE tahunan. Bahkan, penyelenggara SPBE seharusnya mempedomani arsitektur dan peta rencana dalam mengkoordinasikan penerapan SPBE lintas sektor.

Ketimpangan antar domain SPBE beserta aspek-aspek di dalamnya sangat penting untuk dicermati dalam upaya pemerintah Kota Sungai Penuh untuk menjalankan transformasi digital sesuai dengan arah kebijakan nasional, yaitu transformasi SPBE menjadi Pemerintahan Digital yang menuntut tata kelola yang adaptif, manajemen data yang kuat, serta orientasi pada kepuasan pengguna layanan digital. Tanpa perbaikan di dua domain yang lemah, capaian Kota Sungai Penuh berisiko tidak berkelanjutan.

Ketimpangan capaian antar-domain SPBE di Kota Sungai Penuh bukan hanya menunjukkan kelemahan teknis, tetapi juga mengandung risiko strategis yang dapat menghambat transisi menuju

Pemerintahan Digital. Arah kebijakan Nasional telah menegaskan bahwa transformasi SPBE menjadi Pemerintah Digital bukan sekadar perubahan nomenklatur, melainkan reformasi mendasar tata kelola pemerintahan agar relevan dengan kebutuhan masyarakat dan berorientasi pada dampak nyata. Indeks Pemerintahan Digital yang akan menggantikan Indeks SPBE tidak lagi hanya menilai tingkat kematangan pengelolaan layanan, tetapi juga menekankan kepuasan pengguna, kualitas dampak layanan, dan keberlanjutan transformasi digital.

Dalam konteks ini, lemahnya domain tata kelola dan manajemen SPBE di Kota Sungai Penuh berpotensi menjadi hambatan serius. Tanpa tata kelola yang adaptif dan manajemen data yang kuat, layanan digital yang telah dibangun berisiko tidak berkelanjutan, bahkan dapat kehilangan relevansi ketika standar penilaian bergeser ke orientasi dampak dan kepuasan masyarakat. Jika kelemahan ini tidak segera diatasi, Kota Sungai Penuh akan tertinggal dalam pencapaian Indeks Pemerintahan Digital, meskipun saat ini sudah memiliki capaian layanan publik digital yang relatif tinggi.

Lebih jauh, risiko kegagalan transisi ini dapat berdampak pada stagnasi reformasi birokrasi daerah. Pemerintahan digital yang diidealkan menuntut tata kelola yang terintegrasi, manajemen risiko yang sistematis, serta pengawasan yang konsisten. Tanpa perbaikan di dua domain yang lemah, transformasi digital di Kota Sungai Penuh akan bersifat parsial, bergantung pada aplikasi pusat, dan tidak mampu menjawab kebutuhan kontekstual masyarakat daerah. Oleh karena itu, memperkuat tata kelola dan manajemen SPBE harus dipandang sebagai prioritas strategis agar Kota Sungai Penuh tidak hanya mampu mempertahankan predikat Baik dalam Indeks SPBE, tetapi juga siap menghadapi standar yang lebih tinggi dalam Indeks Pemerintahan Digital.

METODE

Makalah ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan analisis studi dokumen (desk study) dan dilanjutkan dengan wawancara semi-terstruktur (Neuman, 2014). Studi dokumen difokuskan pada Laporan Hasil Evaluasi SPBE Kota Sungai Penuh tahun 2020 – 2024 – sebagai referensi utama. Wawancara semi-terstruktur dilakukan untuk mengidentifikasi permasalahan untuk membentuk pohon permasalahan sebelum pembahasan lebih lanjut untuk menghasilkan rekomendasi kebijakan.

Identifikasi permasalahan dari isu lemahnya tata kelola dan manajemen SPBE dapat diuraikan dengan metode USG (urgency, seriousness, growth). USG merupakan metode penentuan prioritas masalah (Bryson, 2004). Urgency menunjukkan seberapa mendesak masalah tersebut harus segera ditangani. Seriousness menunjukkan seberapa serius dampak masalah jika tidak segera diatasi. Dan, Growth menunjukkan seberapa besar potensi masalah berkembang menjadi lebih buruk jika dibiarkan. Dalam ilmu manajemen strategis sektor publik, metode ini dapat digunakan untuk menemukan seberapa penting sumber masalah harus ditangani, seberapa serius dampak sumber masalah jika tidak segera diatasi, serta seberapa besar potensi masalah jika terjadi pembiaran. Terakhir, kelayakan alternatif kebijakan dinilai dengan pendekatan yang direkomendasikan oleh Dunn (2016) dengan menilai aspek efektivitas, efisiensi, kecukupan (adequacy), kesamaan (equity), responsivitas (responsiveness), dan kelayakan (appropriateness).

Dalam mengidentifikasi permasalahan utama, USG merupakan metode yang dapat dijadikan dasar analisis dalam menemukan akar permasalahan berdasarkan pendapat atau interview dari para responden yang mengetahui, baik secara langsung maupun tidak langsung tentang pelaksanaan penerapan SPBE di Indonesia. Dengan metode USG, masalah utama dapat diidentifikasi berdasarkan sumber-sumber masalah yang ditemukan dari studi dokumen. Dalam hal ini, penulis mengundang para pemangku kepentingan yang terlibat langsung dan tidak langsung dalam penerapan SPBE Kota Sungai Penuh sebagai responden yang memahami proses penerapan SPBE beserta permasalahan terkait rendahnya capaian tata kelola dan manajemen SPBE yaitu 1. Perencana Ahli Madya di Bapperida Kota Sungai Penuh yang tergabung dalam mitra perencanaan SKPD pengampu urusan Komunikasi dan Informatika; 2. Kepala Bidang Perekonomian, SDA, Infrastruktur, dan Kewilayahan di Bapperida Kota Sungai Penuh; 3. Analisis

Kebijakan Muda Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sungai Penuh; dan 4. Penata Kelola Informatika Ahli Muda SKPD pengampu urusan Komunikasi dan Informatika.

Pemilihan tiga responden dari pejabat fungsional dan satu responden dari pejabat struktural eselon III merupakan langkah antisipatif untuk menghindari bias dalam penilaian terhadap aspek kepemimpinan dalam penerapan SPBE. Di samping itu, pemilihan responden dari level menengah ke bawah juga diharapkan dapat menggali permasalahan lebih dalam tanpa terpengaruh oleh konflik kepentingan. Melalui wawancara semi-terstruktur dengan keempat responden ini, pembobotan dilakukan untuk menilai level urgency, seriousness, dan growth pada beberapa sumber masalah. Hal ini menjadi panduan untuk menentukan problem statement dalam makalah kebijakan ini.

PEMBAHASAN

Identifikasi Permasalahan

Berdasarkan laporan hasil evaluasi SPBE Kota Sungai Penuh dari tahun 2021 - 2024, terdapat uraian tentang kekuatan dan kelemahan beserta rekomendasi yang diberikan oleh tim penilai dari Deputi Bidang Kelembagaan dan Tata Laksana Kementerian PAN-RB. Narasi yang tertuang dalam laporan-laporan tersebut berakar pada beberapa sumber masalah, yaitu:

1. Kepemimpinan digital yang lemah.
2. Kelembagaan yang tidak efektif.
3. Budaya kerja implementasi kebijakan SPBE yang lemah.
4. Kompetensi dan kapasitas ASN bidang TIK yang terbatas.
5. Pengawasan dan evaluasi SPBE yang lemah.

Dari daftar sumber masalah yang berdampak kepada isu strategis, rendahnya capaian tata kelola dan manajemen SPBE Kota Sungai Penuh, metode USG digunakan untuk menentukan prioritas masalah yang bertujuan untuk menentukan pilihan dari masalah utama. Wawancara semi-terstruktur dilakukan dalam dua tahapan. Responden terlebih dahulu diberikan form penilaian USG tanpa intervensi ataupun tanya jawab/diskusi. Selanjutnya, diskusi dilakukan untuk menggali lebih dalam tentang uraian penilaian setiap masalah dan perbandingan USG antar masalah. Dalam sesi diskusi ini, responden diberikan kesempatan untuk merevisi penilaian yang telah dilakukan di tahap awal sehingga kuantifikasi terhadap pengamatan (data kualitatif) oleh responden menjadi lebih valid dan reliabel, baik di level domain SPBE maupun di level aspek penilaian SPBE yang lebih rinci. Pembobotan dalam penilaian berada pada rentang 1 – 5, dengan keterangan sebagai berikut:

- 5 = Sangat Mendesak/Sangat Serius/Menjadi Sangat kompleks
- 4 = Penting/Serius/Kompleks
- 3 = Biasa
- 2 = Tidak Mendesak/Tidak Serius/Tidak Begitu Kompleks
- 1 = Sangat Tidak Mendesak/Sangat Tidak Serius/Sangat Tidak Kompleks.

Selengkapnya, hasil wawancara direkapitulasi untuk analisis komparatif lebih lanjut baik antar sumber masalah, antar responden, dan antar aspek penilaian; sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1. Berdasarkan hasil penilaian USG oleh empat responden (lihat Tabel 2), masalah dengan bobot tertinggi adalah kepemimpinan digital yang lemah dengan total nilai 55. Hal ini menegaskan bahwa lemahnya kepemimpinan menjadi akar masalah dari rendahnya tata kelola dan manajemen SPBE di Kota Sungai Penuh. Kepemimpinan yang tidak konsisten dalam mendorong agenda digital menyebabkan empat masalah lainnya tidak dapat diselesaikan secara sistematis.

Tabel 1: Hasil Wawancara Semi-Terstruktur dengan Empat Responden

No.	Sumber Masalah	Responden I				Responden II				Responden III				Responden IV			
		U	S	G	T	U	S	G	T	U	S	G	T	U	S	G	T
1.	Kepemimpinan digital dan komitmen yang lemah.	5	5	4	14	4	4	4	12	5	5	4	14	5	5	5	15
2.	Koordinasi dan kelembagaan yang tidak efektif.	4	4	4	12	5	4	4	13	5	4	4	13	5	4	4	13
3.	Budaya kerja dan implementasi kebijakan SPBE yang lemah.	4	4	4	12	4	4	4	12	5	4	5	14	4	4	4	12
4.	Kompetensi dan kapasitas ASN bidang TIK yang terbatas.	5	4	4	13	5	4	4	13	5	4	4	13	5	4	4	13
5.	Pengawasan dan evaluasi SPBE yang lemah.	4	4	3	11	4	4	3	11	4	4	3	11	4	4	3	11

Sumber: Hasil Wawancara (T: Total nilai)

Masalah Utama, Pohon Permasalahan, dan Pernyataan Masalah

Urutan masalah pada Tabel 2 menunjukkan bahwa kepemimpinan digital menjadi masalah utama, sementara kompetensi ASN dan koordinasi kelembagaan menjadi masalah yang sangat berpengaruh sebagai konsekuensi langsung dari lemahnya kepemimpinan. Budaya kerja implementasi dan pengawasan SPBE yang lemah muncul sebagai dampak lanjutan yang memperburuk kondisi tata kelola dan manajemen SPBE.

Tabel 2: Rekapitulasi Hasil Wawancara Semi-Terstruktur dengan Empat Responden

No.	Sumber Masalah	Urgency	Seriousness	Growth	Total Nilai	Prioritas Masalah
1.	Kepemimpinan digital yang lemah.	19	19	17	55	I
2.	Kelembagaan yang tidak efektif.	19	16	16	51	III
3.	Budaya kerja implementasi kebijakan SPBE yang lemah.	17	16	17	50	IV
4.	Kompetensi dan kapasitas ASN bidang TIK yang terbatas.	20	16	16	52	II
5.	Pengawasan dan evaluasi SPBE yang lemah.	16	16	12	44	V

Sumber: Hasil Wawancara

Dipadukan dengan analisis terhadap hasil wawancara dengan keempat responden, penyebab masalah level satu dan dua juga dapat diidentifikasi sebagai berikut:

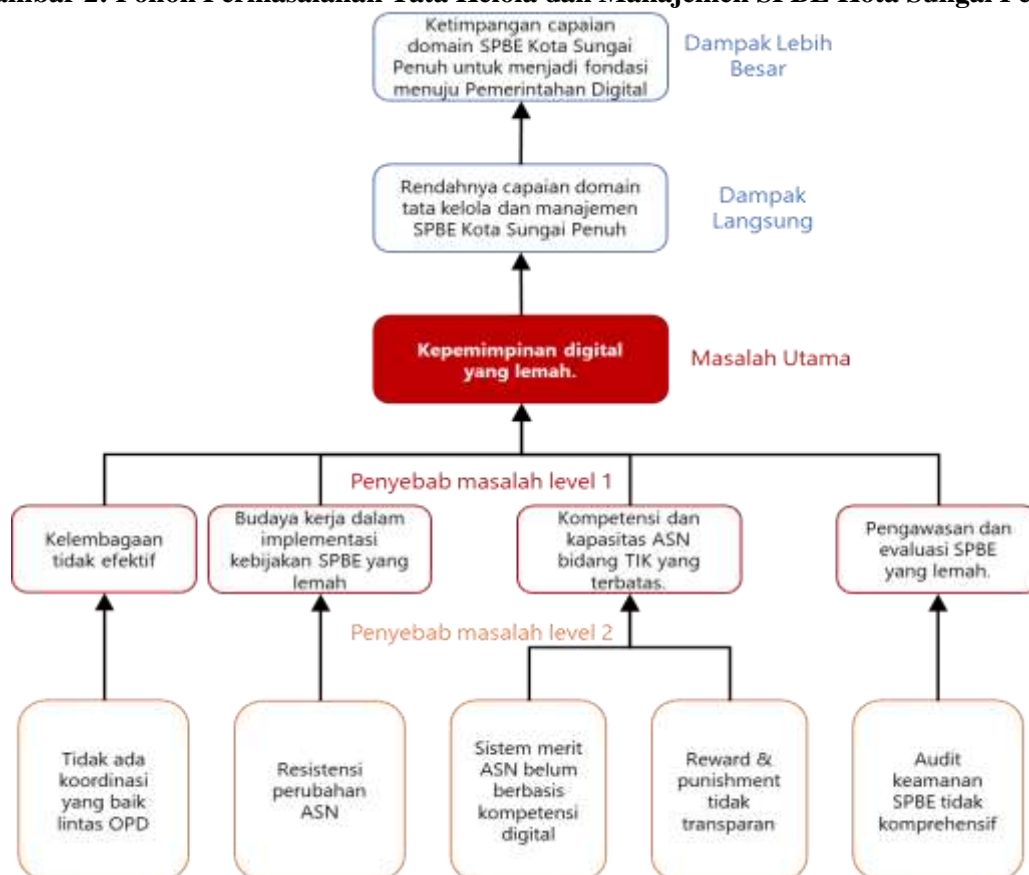
Penyebab Masalah Level 1:

- Koordinasi kelembagaan tidak efektif. Hal ini ditunjukkan dengan pembentukan Tim Koordinasi SPBE yang belum berfungsi optimal, sehingga kolaborasi antar-SKPD rendah.
- Budaya kerja implementasi kebijakan SPBE yang lemah. Hal ini ditunjukkan dengan adanya kebijakan SPBE, tetapi tidak diimplementasikan secara konsisten.
- Kompetensi dan kapasitas ASN bidang TIK yang terbatas. Hal ini ditunjukkan dengan kapasitas digital yang rendah, beserta pelatihan tidak terstruktur.
- Pengawasan dan evaluasi lemah. Hal ini ditunjukkan dengan pelaksanaan audit TIK yang terbatas, sehingga monitoring tidak dijadikan dasar perencanaan selanjutnya.

Penyebab Masalah Level 2:

- Reward & punishment tidak transparan. Hal ini ditunjukkan dengan talenta ASN tidak termotivasi, karena tidak ada insentif bagi pelaksana kebijakan dan tidak ada sanksi bagi yang lalai.
- Sistem merit ASN belum berbasis kompetensi digital. Hal ini ditunjukkan dengan penempatan ASN yang tidak sesuai kebutuhan transformasi digital.
- Resistensi perubahan ASN. Hal ini ditunjukkan dengan kenyamanan ASN bekerja secara manual, dan enggan beradaptasi dengan sistem digital.
- Audit keamanan SPBE tidak komprehensif. Hal ini ditunjukkan dengan kelemahan tata kelola dan manajemen SPBE yang tidak terdeteksi sejak dini.
- Tidak ada koordinasi yang baik lintas OPD. Hal ini ditunjukkan dengan penerapan SPBE yang berjalan parsial dan tidak terintegrasi.

Gambar 2: Pohon Permasalahan Tata Kelola dan Manajemen SPBE Kota Sungai Penuh



Sumber: Hasil Analisis

Dengan demikian, hasil USG menegaskan bahwa kepemimpinan digital yang lemah adalah akar masalah utama. Penyebab level 1 menunjukkan faktor kelembagaan dan kompetensi ASN yang langsung melemahkan tata kelola dan manajemen SPBE. Sementara itu, penyebab level 2 memperlihatkan faktor sistemik yang memperburuk kondisi, seperti reward & punishment yang tidak transparan, resistensi ASN, dan lemahnya audit SPBE. Hubungan antara masalah utama dengan penyebab masalah level satu dan dua ditunjukkan pada Gambar 2.

Berdasarkan identifikasi permasalahan ini, maka problem statement yang di-highlight adalah lemahnya kepemimpinan digital dikarenakan koordinasi kelembagaan yang tidak efektif, kompetensi ASN yang terbatas, budaya kerja implementasi SPBE yang lemah, dan pengawasan dan evaluasi yang lemah, sehingga berdampak kepada rendahnya capaian tata kelola dan manajemen SPBE Kota Sungai Penuh untuk transformasi menuju pemerintahan digital.

Hasil identifikasi permasalahan ini menegaskan bahwa lemahnya kepemimpinan digital merupakan akar masalah utama yang berdampak pada rendahnya tata kelola dan manajemen SPBE di Kota Sungai Penuh. Kondisi ini tidak hanya melemahkan fondasi kelembagaan, tetapi juga menghambat kesiapan daerah dalam bertransisi menuju Pemerintahan Digital. Oleh karena itu, bab selanjutnya akan membahas tentang substansi SPBE dan Pemerintahan Digital, konsep kepemimpinan digital, serta peran kepemimpinan digital dalam mendukung transformasi birokrasi dan reformasi birokrasi.

Kepemimpinan Digital

Kepemimpinan digital berakar dari kajian manajemen perubahan dan tata kelola yang menempatkan teknologi informasi sebagai enabler reformasi organisasi. Pada tahap awal (1990-an hingga awal 2000-an) fokus utama adalah adopsi teknologi untuk efisiensi administrasi; seiring waktu perhatian bergeser ke integrasi layanan, interoperabilitas data, dan orientasi pada hasil publik (e-government → digital government). Perkembangan ini melahirkan konsep digital leadership: peran kepemimpinan yang tidak hanya memahami teknologi, tetapi juga mampu mengarahkan perubahan organisasi, membangun budaya berbasis data, dan memastikan layanan digital memberi dampak nyata bagi pengguna (Dawes, 2008; Janssen & van der Voort, 2016).

Kepemimpinan digital didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin untuk merumuskan visi digital, menggerakkan organisasi menuju transformasi berbasis teknologi, mengelola risiko dan tata kelola data, serta membangun kapasitas SDM dan kelembagaan untuk memastikan keberlanjutan perubahan. Ruang lingkupnya meliputi: visi strategis dan kebijakan; koordinasi lintas unit; penguatan kapasitas SDM digital; manajemen data dan keamanan; serta mekanisme akuntabilitas dan evaluasi berbasis indikator kinerja digital (Janssen & van der Voort, 2016; Petry, 2018). Definisi ini menekankan bahwa kepemimpinan digital bukan sekedar kemampuan teknis, melainkan komitmen strategis untuk menjadikan teknologi sebagai instrumen reformasi organisasi secara sistemik.

Kepemimpinan digital dipandang sebagai digital champion yang berperan dalam mengatasi resistensi perubahan, membangun budaya kerja berbasis data, serta memastikan keberlanjutan transformasi digital. Kepemimpinan digital bersifat visioner, adaptif, dan mampu menggerakkan organisasi menuju perubahan yang berkelanjutan (Suprayitno, 2025). Kepemimpinan yang adaptif diperlukan untuk menghadapi kompleksitas tata kelola digital yang menuntut stabilitas, akuntabilitas, dan responsif terhadap kebutuhan pengguna (Janssen & van der Voort, 2016).

Kepemimpinan digital ditandai dengan kemampuan visioner dalam merumuskan arah strategis organisasi. Pemimpin digital mampu melihat peluang dan tantangan yang muncul dari perkembangan teknologi, kemudian mengintegrasikan ke dalam peta jalan organisasi. Visi ini tidak hanya bersifat jangka pendek, tetapi juga mengaitkan transformasi digital dengan tujuan pembangunan jangka panjang, sehingga arah kebijakan menjadi konsisten dan berkelanjutan.

Kepemimpinan digital memiliki ciri kolaboratif dan adaptif. Pemimpin digital tidak bekerja secara terisolasi, melainkan membangun koordinasi lintas unit, menjalin kemitraan eksternal, dan mendorong

partisipasi aktif dari seluruh pemangku kepentingan. Kemampuan adaptif juga terlihat dari kesediaan untuk bereksperimen, menguji pendekatan baru, serta belajar cepat dari kegagalan kecil. Hal ini sejalan dengan konsep adaptive governance yang menekankan stabilitas, akuntabilitas, dan responsif dalam menghadapi kompleksitas tata kelola digital (Janssen & van der Voort, 2016).

Kepemimpinan digital juga ditandai oleh orientasi pada data, akuntabilitas, dan pengembangan kapasitas SDM. Pemimpin digital menggunakan data sebagai dasar pengambilan keputusan, memastikan adanya mekanisme monitoring berbasis indikator kinerja, serta menekankan kepuasan pengguna sebagai tolok ukur keberhasilan layanan (Qiao et al., 2024). Selain itu, pemimpin digital juga sangat peduli dengan kapasitas SDM, khususnya kompetensi digital, dan menciptakan mekanisme reward & punishment yang transparan untuk mengurangi resistensi terhadap perubahan (Heeks, 2006; Khaw et al., 2022; Qiao et al., 2024). Seorang pemimpin digital juga sangat terbuka terhadap inovasi teknologi dan memberdayakan kompetensi digital dalam upaya memecahkan permasalahan (Suprayitno, 2025).

Menurut Muljono (2021) dalam Maritha (2022), kepemimpinan digital merupakan pengetahuan seorang pimpinan dalam mengarahkan organisasi atau entitas yang dipimpinya untuk bertransformasi ke arah digital melalui penggunaan strategis asset digital untuk mencapai tujuan organisasi. Karakteristik yang harus dimiliki oleh pemimpin yang berbasis digital adalah:

1. **Characteristics-Digital Business**, yaitu seorang pemimpin harus mempunyai karakteristik innovative visionary yang tidak hanya berpikir untuk masa depan, tetapi juga harus mampu berinovasi dan memiliki karakteristik networking intelligence dan complexity master juga. Networking intelligence adalah kemampuan dalam mengkoordinasikan antara pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sumber daya tim, sedangkan complexity master adalah kemampuan dalam memahami kondisi dan situasi yang rumit agar bisa memecahkan masalah pada situasi yang sulit.
2. **Characteristics-Social Attitude**, yaitu bagaimana seorang pemimpin digital bisa menjadi seorang role model bagi anggota tim lainnya. Pendekatan democratic delegative, yaitu merancang organisasi dengan hierarki dan birokrasi yang minimalis sehingga seorang pemimpin digital berorientasi pada personil dan fokus pada perkembangan dan kemajuan para anggota tim.
3. **Characteristic-General Mindset**, selain karakteristik di atas terdapat karakteristik umum seperti agile dalam beradaptasi dengan lingkungan organisasi yang baru dengan merumuskan strategi-strategi transformasi. Karakteristik lainnya, yaitu kemampuan untuk learning by errors dan knowledge oriented, yaitu keinginan untuk terus belajar dan menambah pengetahuan baru untuk menghadapi transformasi.

LAN RI juga membedakan kepemimpinan konvensional dan kepemimpinan digital berdasarkan enam aspek, seperti ditunjukkan pada Tabel 3. Kuncinya adalah digital mindset, yaitu cara berfikir yang memadukan teknologi ke dalam pekerjaan sehari-hari, terbuka pada perubahan, dan siap mencoba cara baru. Pemimpin dengan digital mindset menilai setiap tantangan sebagai peluang untuk memperbaiki proses dan memberikan pelayanan publik yang lebih baik. Dengan cara berfikir ini, kepemimpinan digital dapat meningkatkan inovasi dan kreativitas, meningkatkan efisiensi, dan memberikan layanan publik yang lebih responsif. Gaya kepemimpinan digital ini dipandang sebagai kunci agar ASN dapat beradaptasi pada perubahan, dan mendorong inovasi di era teknologi.

Tabel 3: Perbedaan Kepemimpinan Konvensional dan Kepemimpinan Digital

No.	Aspek	Kepemimpinan Konvensional	Kepemimpinan Digital
1.	Pengambilan keputusan	Berpusat pada atasan	Kolaboratif / partisipasi tim
2.	Komunikasi	Formal	Formal dan informal memanfaatkan teknologi
3.	Pertemuan	Tatap muka dan dokumen fisik	Pemanfaatan teknologi
4.	Pendekatan	Cenderung statis	Cenderung dinamis
5.	Fokus	Stabilitas	Berorientasi pada inovasi

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)

redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id

481

Indexed



SINTA 4



6.	Perubahan	Cenderung perlahan	Beradaptasi dengan perubahan cepat
----	-----------	--------------------	------------------------------------

Sumber: LAN RI (2022)

Peran Kepemimpinan Digital dalam Transformasi Digital dan Reformasi Birokrasi

Kepemimpinan digital berperan sebagai pengarah utama dalam proses transformasi digital pemerintahan. Pemimpin yang memiliki visi digital mampu menetapkan arah strategis, menyusun peta jalan, dan memastikan bahwa agenda digital terintegrasi dengan rencana pembangunan jangka menengah maupun panjang. Peran ini sejalan dengan amanat Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 tentang SPBE, yang menegaskan bahwa kepala instansi bertanggung jawab atas penerapan SPBE. Tanpa kepemimpinan yang visioner, transformasi digital cenderung terfragmentasi dan tidak berkelanjutan (Qiao et al., 2024).

Kepemimpinan digital juga berfungsi sebagai katalis perubahan budaya organisasi. Pemimpin yang visioner mampu mengkomunikasikan urgensi transformasi digital kepada seluruh aparatur, sehingga resistensi terhadap perubahan dapat diminimalisasi. Kepemimpinan digital dibutuhkan untuk mengartikulasikan manfaat transformasi, tidak hanya dari sisi efisiensi, tetapi juga dari sisi peningkatan kualitas layanan publik (Dawes, 2008). Dengan demikian, kepemimpinan digital menjadi motor penggerak yang memastikan transformasi digital tidak berhenti pada adopsi teknologi, melainkan benar-benar mengubah cara kerja birokrasi.

Selain menetapkan arah, kepemimpinan digital berperan sebagai penggerak kelembagaan. Pemimpin digital harus mampu membangun koordinasi lintas organisasi, memperjelas mandat unit pengelola TIK, dan memastikan integrasi proses bisnis antar-unit. Peran ini sesuai dengan Permen PANRB No. 23 Tahun 2022 tentang Tata Kelola SPBE, yang menekankan pentingnya koordinasi lintas unit kerja. Peran ini penting untuk mengatasi silo birokrasi yang sering menjadi penghambat transformasi digital. Dengan kemampuan yang adaptif, peran kepemimpinan digital diperlukan untuk menghadapi kompleksitas multi-aktor dalam tata kelola digital. Dengan kepemimpinan yang kolaboratif, organisasi dapat menciptakan ekosistem digital yang terintegrasi, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Ekosistem digital yang kolaboratif melibatkan berbagai pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal. Hal ini dapat berupa kemitraan dengan sektor swasta, akademisi, dan masyarakat sipil untuk memperkuat inovasi layanan publik. Hal ini sejalan dengan tren open government yang menekankan keterbukaan, partisipasi, dan kolaborasi sebagai pilar utama tata kelola modern. Dengan kepemimpinan yang kolaboratif, organisasi dapat menciptakan ekosistem digital yang terintegrasi, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Kepemimpinan digital juga berperan sebagai penjamin keberlanjutan reformasi birokrasi. Pemimpin digital harus memastikan bahwa transformasi digital tidak berhenti pada proyek teknologi semata, melainkan menjadi bagian dari reformasi kelembagaan yang lebih luas. Hal ini mencakup penerapan sistem merit berbasis kompetensi digital, mekanisme reward & punishment yang transparan, serta penguatan manajemen risiko dan audit TIK. Dengan berorientasi pada kepuasan pengguna dan kualitas layanan publik sebagai tolok ukur keberhasilan (Khaw et al., 2022; Suprayitno, 2025), kepemimpinan digital menjadi jembatan antara agenda transformasi teknologi dan tujuan reformasi birokrasi, yaitu menciptakan pemerintahan yang efektif, efisien, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat. Kepemimpinan digital yang kuat akan memastikan bahwa birokrasi tidak hanya bertransformasi secara teknis, tetapi juga secara budaya dan struktural, sehingga reformasi birokrasi dapat berjalan beriringan dengan transformasi digital.

Alternatif Kebijakan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, kepemimpinan digital merupakan prasyarat untuk menerapkan SPBE sesuai dengan kerangka kerja SPBE, sekaligus membangun fondasi yang kuat menuju transformasi ke pemerintahan digital. Untuk mengatasi permasalahan utama “Kepemimpinan Digital yang Lemah”, makalah ini mengusulkan beberapa alternatif kebijakan sebagai berikut:

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)

redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id

482

Indexed



SINTA 4



1. Menerbitkan Instruksi Walikota Sungai Penuh kepada Tim Koordinasi SPBE agar memperkuat kelembagaan dengan menyusun kurikulum pendidikan dan pelatihan kepemimpinan digital secara kolaboratif antara Dinas Komunikasi dan Informatika, BKPSDM, Bagian Organisasi dan Tata Laksana, dan Bapperida, untuk diterapkan di semua SKPD sesuai skala prioritas/kebutuhan.
2. Menerbitkan Surat Keputusan Walikota Sungai Penuh tentang pembentukan tim lintas SKPD yang bertanggung jawab secara teknis untuk memperkuat kepemimpinan digital guna mengatasi ketimpangan SPBE menuju transformasi ke Pemerintahan Digital.
3. Menerbitkan Surat Edaran Walikota Sungai Penuh kepada seluruh SKPD untuk segera memberikan pendidikan dan pelatihan tentang kepemimpinan digital kepada pejabat struktural dan fungsional, sekaligus menjadikan kompetensi kepemimpinan digital dalam kebijakan mutasi.

Ketiga alternatif kebijakan di atas tentu memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing, sehingga perlu dilakukan analisis kelayakan sesuai dengan konteks penerapan SPBE menuju transformasi ke Pemerintahan Digital di Kota Sungai Penuh. Makalah ini menggunakan teknik yang direkomendasikan oleh Dunn (2016) dengan menilai aspek efektivitas, efisiensi, kecukupan (adequacy), kesamaan (equity), responsivitas (responsiveness), dan kelayakan (appropriateness).

Untuk menjamin objektivitas, keempat responden dalam identifikasi permasalahan diundang kembali untuk mengikuti wawancara semi-terstruktur. Teknik wawancara dilakukan dengan tahapan-tahapan yang sama, tetapi dengan instrumen yang berbeda dengan untuk diberikan penilaian 1 – 10 beserta diskusi untuk mendalami kelayakan setiap alternatif kebijakan. Secara khusus untuk aspek responsivitas, penilaian difokuskan pada internal pemerintah, yaitu setiap SKPD dan ASN yang terlibat dalam penerapan SPBE. Hasil analisis kelayakan untuk setiap alternatif kebijakan dengan keenam aspek yang dinilai direkapitulasi pada Tabel 4.

Tabel 4: Rekapitulasi Analisis Kelayakan Alternatif Kebijakan oleh Empat Responden

Kriteria	Responden	Alternatif Kebijakan 1	Alternatif Kebijakan 2	Alternatif Kebijakan 3
Efektivitas	Responden 1	9	6	7
	Responden 2	8	5	7
	Responden 3	9	7	7
	Responden 4	8	6	8
	Sub Total	34	24	29
Efisiensi	Responden 1	6	6	6
	Responden 2	5	6	6
	Responden 3	4	7	6
	Responden 4	5	5	5
	Sub Total	20	24	23
Kecukupan (adequacy)	Responden 1	9	6	7
	Responden 2	8	5	7
	Responden 3	9	7	7
	Responden 4	8	6	8
	Sub Total	34	24	29
Kesamaan (equity)	Responden 1	9	7	7
	Responden 2	7	7	8
	Responden 3	7	7	8
	Responden 4	9	7	7

	Sub Total	32	28	30
Responsivitas (responsiveness)	Responden 1	9	7	7
	Responden 2	8	7	7
	Responden 3	8	7	6
	Responden 4	8	8	7
	Sub Total	33	29	27
Kelayakan (appropriateness)	Responden 1	8	7	7
	Responden 2	8	7	7
	Responden 3	7	7	6
	Responden 4	8	8	7
	Sub Total	31	29	27
Sub Total	Responden 1	50	39	41
	Responden 2	44	37	42
	Responden 3	44	42	40
	Responden 4	46	40	42
TOTAL NILAI		184	158	165
Prioritas		I	III	II

Sumber: Hasil Analisis

Hasil analisis kelayakan menunjukkan bahwa alternatif kebijakan I dipandang layak di semua aspek penilaian, kecuali aspek efisiensi. Alternatif kebijakan II justru dipandang layak di aspek efisiensi. Hal ini sangat beralasan karena SK Tim tidak ditindaklanjuti dengan pendidikan dan pelatihan tentang kepemimpinan digital yang membutuhkan anggaran lebih besar dibandingkan alternatif kebijakan I dan III. Namun, alternatif kebijakan II ini dipandang oleh responden cenderung terancam menjadi sekedar formalitas. Alternatif kebijakan III dipandang kurang layak dan responsif dibandingkan dengan alternatif kebijakan I, karena tidak ada panduan yang jelas tentang substansi kepemimpinan digital melalui kurikulum sesuai dengan kondisi awal lemahnya kepemimpinan digital dan kapasitas ASN digital yang terbatas.

Alternatif kebijakan I dipandang sangat efektif dan memadai oleh para responden dibandingkan alternatif lainnya. Hasil wawancara menunjukkan bahwa responden memandang alternatif kebijakan I dapat memberikan dampak sistemik, jangka panjang, dan berkelanjutan. Penerapan alternatif kebijakan I dipandang sesuai dengan tuntutan perubahan mindset ASN yang membutuhkan aksi bersama di setiap level birokrasi. Terlebih lagi, penerapan alternatif kebijakan I akan menjadi fondasi yang kuat untuk menerapkan alternatif kebijakan III yang mempertimbangkan kepemimpinan digital masuk ke dalam intervensi kebijakan mutasi.

Subtotal penilaian oleh setiap responden menunjukkan secara konsisten bahwa alternatif kebijakan I sebagai prioritas pertama. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara bahwa semua responden memiliki pandangan yang sama, yaitu penguatan kepemimpinan digital sebagai investasi jangka panjang menuju transformasi Kota Sungai Penuh ke Pemerintahan Digital, sehingga aspek efisiensi bukan menjadi pertimbangan utama kelayakan kebijakan untuk mengatasi permasalahan utama. Terlebih lagi, platform pembelajaran secara daring dan gratis, seperti digitalent.komdigi.go.id dan asn.futureskills.id, semakin berkembang dengan cakupan materi pembelajaran yang semakin luas. Penerapan kurikulum pendidikan dan pelatihan kepemimpinan digital dapat mengkombinasikan pelatihan gratis dan berbayar. Hal yang menjadi perhatian para responden adalah perubahan sistemik agar ASN Kota Sungai Penuh membangun pemahaman kolektif tentang kepemimpinan digital, sehingga menjadi modal yang sangat kuat untuk penerapan SPBE menuju transformasi ke Pemerintahan Digital.

Alternatif kebijakan I juga dipandang layak dan responsif oleh responden, karena memformalkan kurikulum pendidikan dan pelatihan dapat memberi dampak yang lebih luas. Hasil wawancara juga mengidentifikasi dampak positif adanya kurikulum yang diformalkan. Pertama, kredibilitas program/upaya transformasi digital semakin kuat. Kurikulum yang diformalkan dapat menegaskan bahwa kebijakan ini bukan sekedar formalitas, tetapi perubahan sistemik di internal pemerintah untuk mengejar ketertinggalan di era digital. Kedua, adanya standard kompetensi tentang kepemimpinan digital yang diformalkan dan terstruktur untuk menjadi pertimbangan kebijakan-kebijakan sistem merit. Hal ini juga memberikan harapan dan kepastian karir bagi talenta-talenta digital di kalangan ASN untuk meningkatkan kapasitas diri dan inisiatif dalam berkontribusi untuk agenda transformasi digital. Ketiga, adanya dorongan perubahan mindset secara kolektif menunjukkan komitmen kuat dalam agenda reformasi birokrasi, penerapan SPBE, dan transformasi ke Pemerintahan Digital.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan serta pilihan kebijakan sebelumnya, Walikota Sungai Penuh perlu menerbitkan Instruksi kepada Tim Koordinasi SPBE agar segera memperkuat kelembagaan melalui penyusunan kurikulum pendidikan dan pelatihan kepemimpinan digital untuk diterapkan di semua SKPD sesuai skala prioritas/kebutuhan. Kebijakan ini direkomendasikan untuk menjawab akar masalah lemahnya kepemimpinan digital yang berdampak pada rendahnya tata kelola dan manajemen SPBE menuju transformasi ke Pemerintahan Digital. Di samping itu, kebijakan ini juga direkomendasikan untuk menyelesaikan masalah-masalah level 1 dan 2 (lihat Gambar 2) yang menjadi penyebab akar masalah tersebut. Implementasi kebijakan ini dapat dijalankan melalui tahapan berikut:

1. Penugasan formal sekaligus mendorong keaktifan Tim Koordinasi SPBE.
Sesuai dengan kebijakan terpilih, langkah awal adalah menerbitkan Instruksi Walikota Sungai Penuh kepada Tim Koordinasi SPBE agar segera memperkuat kelembagaan melalui penyusunan kurikulum pendidikan dan pelatihan kepemimpinan digital untuk diterapkan di semua SKPD sesuai skala prioritas dan kebutuhan.
2. Penyusunan kurikulum pendidikan dan pelatihan, skala prioritas dan kelompok sasaran.
Sebagai tindak lanjut, Tim Koordinasi membentuk tim khusus untuk menyusun kurikulum pendidikan dan pelatihan tentang kepemimpinan digital dan keahlian teknis domain tata kelola dan manajemen SPBE yang dikombinasikan dengan Project Based Learning (PBL) menuju transformasi ke Pemerintahan Digital. Setidaknya, tim khusus ini terdiri dari unsur Dinas Komunikasi dan Informatika, Bapperida, Bagian Organisasi dan Tata Laksana, dan BKPSDM. Keempat unsur ini juga terlibat dalam Forum Satu Data Indonesia yang berkaitan langsung dengan transformasi digital. Peluang-peluang kerjasama dengan pemerintah pusat dan pihak eksternal perlu diidentifikasi untuk efektivitas dan efisiensi implementasi kebijakan pendidikan dan pelatihan ini, seperti Kementerian Komunikasi dan Digital, Lembaga Administrasi Negara, Perguruan Tinggi, dan pemangku kepentingan eksternal lainnya. Skala prioritas dan kelompok sasaran pelatihan kepemimpinan digital ditentukan berdasarkan fokus penguatan digitalisasi internal pemerintah dan peningkatan pelayanan dasar sebelum fokus pada penyelenggaraan bidang urusan lainnya dengan mempedomani skala prioritas dan arah kebijakan dalam RPJPD dan RPJMD Kota Sungai Penuh. Skala prioritas dan kelompok sasaran pelatihan keahlian teknis SPBE ditentukan berdasarkan urgensi untuk mengatasi ketimpangan domain tata kelola dan manajemen SPBE, baik di Dinas Komunikasi dan Informatika, Bagian Organisasi dan Tata Laksana, maupun SKPD lainnya yang krusial dalam penyusunan arsitektur, peta rencana, dan anggaran SPBE.
3. Pengintegrasian kompetensi kepemimpinan digital dalam sistem merit beserta reward & punishment.
Untuk keberlanjutan program ini, tim khusus juga mengintegrasikan kompetensi digital ke dalam syarat dan mekanisme mutasi dan promosi jabatan. Sasaran dari langkah ini dilakukan secara

bertahap dengan skala prioritas untuk jabatan-jabatan yang berkaitan langsung dengan transformasi digital. Tentu saja, hal ini tetap mengikuti arahan dari Kemendagri dan Kemenpan RB. Di samping itu, reward & punishment juga ditetapkan dengan mengintegrasikan dengan kebijakan inovasi daerah untuk mendorong inovasi terkait transformasi digital yang berasal dari ide kreatif ASN di setiap SKPD.

4. Penetapan Surat Keputusan Walikota Sungai Penuh

Hasil dari langkah sebelumnya menjadi substansi Surat Keputusan Walikota Sungai Penuh tentang Penetapan Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Digital dan Keahlian Teknis Pemerintahan Digital bagi ASN di Lingkup Pemerintah Kota Sungai Penuh. SK ini mencakup skala prioritas, kelompok sasaran, pengaturan agenda pelatihan, serta monitoring dan evaluasi.

5. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan beserta monitoring dan evaluasi

Pendidikan dan pelatihan dilaksanakan oleh BKPSDM melalui tiga gelombang peserta sesuai dengan skala prioritas dan kelompok sasaran yang telah ditetapkan. Setiap agenda pelatihan dipantau dan dievaluasi oleh Bapperida dan Bagian Organisasi dan Tata Kelola terkait efektivitas, efisiensi, hasil dan dampak yang diberikan peserta terhadap penerapan SPBE dan transformasi ke Pemerintahan Digital. Evaluasi terkait implementasi rekomendasi kebijakan ini perlu diperkuat dengan menetapkan beberapa indikator, baik di level keluaran, hasil, dampak, dan manfaat.

Kelima tahapan di atas merupakan langkah konkrit dari terbitnya Instruksi Walikota Sungai Penuh kepada Tim Koordinasi SPBE Kota Sungai Penuh agar segera memperkuat kelembagaan melalui penyusunan kurikulum pendidikan dan pelatihan kepemimpinan digital untuk diterapkan di semua SKPD sesuai skala prioritas dan kebutuhan. Tahapan 1 – 4 dilakukan dalam tahun anggaran 2026, sekaligus sebagai acuan penganggaran untuk agenda-agenda pelaksanaan di tahun anggaran 2027 (tahapan 5).

Tantangan terbesar dalam penerapan rekomendasi kebijakan ini adalah membangun komitmen bersama untuk membawa Kota Sungai Penuh menjadi Pemerintahan Digital. Kepala daerah sebagai pimpinan tertinggi perlu menerapkan committing style untuk membangun komitmen di internal pemerintah (Mintzberg, 1994). Hal ini berkaitan erat dengan menyebarkan digital mindset di setiap level organisasi. Tentu saja, pergeseran cara berfikir atau bahkan paradigma tidak cukup hanya dengan pendelegasian kewenangan yang terhubung dengan laporan formal. Kepala daerah sebagai agen utama perubahan berperan penting untuk membangun komitmen, antusiasme bersama, dan pemahaman kolektif tentang pentingnya memperkuat penerapan SPBE menuju transformasi ke Pemerintahan Digital.

Secara keseluruhan, makalah kebijakan ini diharapkan dapat berkontribusi untuk mengejar ketertinggalan SPBE pemerintah daerah untuk kesiapan transformasi ke Pemerintahan Digital. Proses identifikasi masalah yang masuk ke dalam domain SPBE, bahkan aspek penilaian, diharapkan selalu dicermati agar pemerintah daerah tidak terlena dengan nilai total SPBE. Dengan mempertimbangkan domain-domain SPBE sebagai fondasi yang dibutuhkan, transformasi digital yang menjadi prioritas nasional diharapkan dapat tumbuh seiring dengan agenda reformasi birokrasi di Indonesia.

REFERENSI

- Bryson, J. M. (2004). *Strategic Planning For Public And Nonprofit Organizations* (3rd ed.). John Wiley & Sons, Inc.
- Dawes, S. S. (2008). The Evolution and Continuing Challenges of E-Governance. *Public Administration Review*, 68(s1). <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2008.00981.x>
- Dunn, W. N. . (2016). *Public policy analysis* (5th ed.). Routledge, Taylor & Francis Group.
- Heeks, R. (2006). *Implementing and Managing eGovernment: An International Text*. SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781446220191>
- Janssen, M., & van der Voort, H. (2016). Adaptive governance: Towards a stable, accountable and responsive government. *Government Information Quarterly*, 33(1), 1–5. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.02.003>

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)

redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id

486

Indexed



SINTA 4

PKP|INDEX



GOVERNANCE: Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal dan Pembangunan

ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)

Volume 13 Nomor 4 April 2026

- Khaw, T. Y., Teoh, A. P., Abdul Khalid, S. N., & Letchmunan, S. (2022). The impact of digital leadership on sustainable performance: a systematic literature review. *Journal of Management Development*, 41(9/10), 514–534. <https://doi.org/10.1108/JMD-03-2022-0070>
- Maritha, D. (2022). Karakteristik Digital Leadership di Era Digital Transformation. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 12(02).
- Mintzberg, H. (1994). The Fall and Rise of Strategic Planning. *Harvard Business Review*, (Jan-Feb 1994), 107.
- Petry, T. (2018). Digital Leadership (pp. 209–218). https://doi.org/10.1007/978-3-319-73546-7_12
- Qiao, G., Li, Y., & Hong, A. (2024). The Strategic Role of Digital Transformation: Leveraging Digital Leadership to Enhance Employee Performance and Organizational Commitment in the Digital Era. *Systems*, 12(11), 457. <https://doi.org/10.3390/systems12110457>
- Suprayitno. (2025). *Buku Monograf Digital Leadership* (L. Bijumes, Ed.). PT Media Penerbit Indonesia .
- Wolf, C., & Floyd, S. W. (2017). Strategic Planning Research: Toward a Theory-Driven Agenda. *Journal of Management*, 43(6), 1754–1788. <https://doi.org/10.1177/0149206313478185>

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)

redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id

487

