

## KEPEMIMPINAN PEMERINTAHAN DALAM TRANSFORMASI DIGITAL DI KABUPATEN SUMEDANG

Author

Ika Sartika

Afiliasi

Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Indonesia

Email:

[ika\\_sartika@ipdn.ac.id](mailto:ika_sartika@ipdn.ac.id)

Corresponding author

Ika Sartika

Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Indonesia

[ika\\_sartika@ipdn.ac.id](mailto:ika_sartika@ipdn.ac.id)

Received: Nov 11, 2023

Revised: Nov 25, 2023

Accepted: Des 19, 2023

Available Online: Des 30, 2023

### ABSTRAK

Transformasi Digital yang terjadi di kabupaten Sumedang mengalami kemajuan pesat, Bukan hanya WA KEPO yang bisa melayani masyarakat di mana saja dan kapan saja, Kabupaten Sumedang juga meluncurkan Living Lab asli buatan Pemkab Sumedang. Keberhasilan Pemerintah Kabupaten Sumedang dalam menyelenggarakan SPBE tidak bisa lepas dari peran tiga tokoh utama Pemkab Sumedang (Bupati, Wakil Bupati, dan Sekda) yang menyebut diri sebagai "Three Musketeer" berkolaborasi dalam melaksanakan transformasi. Kekhawatiran yang muncul dari kondisi ini adalah jika ketiga tokoh ini lengser, apakah Kabupaten Sumedang masih memimpin dalam transformasi digital di Indonesia? Atau bahkan sebaliknya. Oleh sebab itu penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan pemerintahan dalam transformasi digital di Kabupaten Sumedang. Desain penelitian menggunakan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini adalah pimpinan dan staf di Kabupaten Sumedang, yang terdiri atas: Bupati, Sekretaris Daerah, Sekretaris Dinas Informasi dan Komunikasi, staf di beberapa Dinas, masyarakat, akademisi, pengusaha, serta media. Data hasil penelitian selanjutnya diolah dengan menggunakan aplikasi NVIVO 12 PLUS untuk membantu proses coding terhadap konsep kepemimpinan digital yang dijadikan sebagai teori utama. Hasil analisis data memperlihatkan bahwa keenam dimensi kepemimpinan digital yang terdiri atas: Pengetahuan dan Literasi Digital, Visi Transformasi Digital, Fokus Pada Pelanggan, Kelincahan, Berbicara Resiko (Penciptaan Suasana Eksperimental), dan Kolaborasi dimiliki oleh pimpinan di semua level. Dua dimensi yang paling menonjol dari kepemimpinan digital di Kabupaten Sumedang adalah: Visi Transformasi Digital dan Kolaborasi. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai pembelajaran bagi daerah lain dalam meningkatkan pelayanan publik di era digital.

Kata Kunci: Kabupaten Sumedang, Kepemimpinan Digital, Kepemimpinan Pemerintahan, Transformasi Digital

### ABSTRACT

*The Digital Transformation taking place in Sumedang district is experiencing rapid progress. Not only WA KEPO can serve the community anywhere and at any time, Sumedang Regency also launched an*

*original Living Lab created by the Sumedang Regency Government. The success of the Sumedang Regency Government in organizing SPBE cannot be separated from the role of the three main figures of the Sumedang Regency Government (Regent, Deputy Regent, and Regional Secretary) who call themselves the "Three Musketeers" in collaborating in implementing the transformation. The concern that arises from this condition is that if these three figures step down, will Sumedang Regency still lead in digital transformation in Indonesia? Or even vice versa. Therefore, this research aims to analyze government leadership in digital transformation in Sumedang Regency. The research design uses descriptive qualitative data collection techniques using interviews, observation and documentation. The informants in this research were leaders and staff in Sumedang Regency, consisting of: Regent, Regional Secretary, Secretary of the Information and Communication Service, staff in several agencies, the community, academics, entrepreneurs and the media. The research data was then processed using the NVIVO 12 PLUS application to assist the coding process of the digital leadership concept which was used as the main theory. The results of data analysis show that the six dimensions of digital leadership consisting of: Digital Knowledge and Literacy, Digital Transformation Vision, Customer Focus, Agility, Risk Talking (Creating an Experimental Atmosphere), and Collaboration are owned by leaders at all levels. The two most prominent dimensions of digital leadership in Sumedang Regency are: Digital Transformation Vision and Collaboration. The results of this research can be used as a lesson for other regions in improving public services in the digital era.*

*Keywords: Sumedang Regency, Digital Leadership, Government Leadership, Digital Transformation*

## **PENDAHULUAN**

Transformasi digital merupakan konsekuensi dari era disrupsi yang dikenal sebagai era Revolusi Industri 4.0, sehingga terjadi perubahan model bisnis, serta perombakan ekosistem bisnis yang sudah ada menjadi ekosistem baru yang lebih inovatif, kompleks dan dinamis. Transformasi digital menyebabkan organisasi menjadi lebih efektif dan efisien, namun membutuhkan tenaga dan biaya yang signifikan. Transformasi digital merupakan sebuah fenomena yang tidak dapat dihindari dan menjadi sesuatu yang penting di kehidupan kita sehari-hari, saat ini beragam penggunaan teknologi bertransformasi dari proses manual menjadi digital, semua bidang dalam hidup kita khususnya penggunaan jasa baik dalam aktivitas jual beli/perdagangan, pemesanan alat transportasi dan hotel maupun aktivitas perbankan/jasa keuangan mulai berubah dan memerlukan layanan yang lebih cepat melalui platform digital (Satrio Ronggo Buwono et al., 2022).

Konseptualisasi 'transformasi digital' untuk organisasi sektor publik diadaptasi dari definisi bahwa "transformasi digital mengacu pada proses adopsi dan praktik untuk membantu organisasi publik memberikan nilai sosial di dunia yang semakin digital. Kebutuhan akan transformasi digital berada di luar kendali organisasi dan melibatkan adaptasi terhadap cara warga negara, masyarakat sipil, lembaga pemerintah, bisnis, dan pemangku kepentingan lainnya menggunakan teknologi digital. Transformasi digital sebagian besar merupakan kata kunci yang mengisyaratkan perubahan dalam ruang lingkup

dan arah pemerintahan digital. Transformasi digital dipandang sebagai perubahan paradigma dan terkadang disebut sebagai revolusi teknologi. Dalam proses transformasi digital government, diperlukan pendekatan yang terorganisir, perencanaan yang kuat, dan keterlibatan semua pemangku kepentingan, termasuk mereka yang ada di dalam organisasi (Afriyani et al., 2022).

Proses transformasi digital dalam pelayanan publik sangatlah diperlukan, selain untuk menjawab tantangan dan tuntutan dunia yang semakin canggih dan global pemerintah harus memastikan bahwa pelayanan publik harus dilakukan secara cepat, tepat mudah dan aman tentunya. Transformasi digital di sektor pemerintahan di antaranya bertujuan untuk meningkatkan pelayanan publik terkait pelayanan perijinan usaha (Afriyani et al., 2022); pengelolaan keuangan (Eka Patrisia et al., 2021); kepegawaian (Savić, 2020); peran pemerintah dalam memajukan industri kecil, usaha kecil dan menengah, serta koperasi (As'adi & Sularsih, 2022; Pramesti et al., 2021; Prasetyo, 2020; Syaiful et al., 2022; Widnyani et al., 2021); sektor pariwisata (Daulay et al., 2022); kemajuan ekonomi secara umum (Aysa, 2021); serta transformasi digital di birokrasi pemerintah (Firdaus et al., 2021).

Beberapa penelitian sebelumnya menyimpulkan bahwa kunci sukses transformasi digital di perusahaan swasta adalah: (1) berinovasi dengan bereksperimen, (2) transformasi radikal melalui perubahan inkremental berturut-turut, dan (3) keunggulan berkelanjutan yang dinamis (Li, 2020). Peneliti lain menyebutkan bahwa transformasi digital yang sukses lebih bergantung pada pemimpin yang memiliki literasi dan keterampilan digital yang memadai. Seorang pemimpin adalah komponen kunci untuk sukses, bukan teknologi. Namun, seorang pemimpin digital perlu memahami kualitas utama apa yang membantu meningkatkan kemampuan mereka untuk menjadi peserta yang matang di dunia digital dan terhubung dengan bawahan, tim, dan organisasi mereka (Dr. Chaiyaset Promsri & Promsri, 2019).

Hal ini sejalan dengan hasil pemetaan terhadap 500 paper tentang transformasi digital yang diunduh dari basis data *google scholar*, terlihat bahwa salah satu kajian yang sangat erat dengan transformasi digital adalah *leadership* (kepemimpinan), yang sering disebut sebagai kepemimpinan digital. Gambar 1 memperlihatkan beberapa bidang kajian dalam transformasi digital yang merupakan hasil dari aplikasi *Vosviewer*. Berdasarkan alasan di atas, maka kepemimpinan menjadi aspek penting untuk dikaji dalam rangka transformasi digital di sektor pemerintahan di Indonesia dengan orientasi meningkatkan kualitas pelayanan publik



Tahun 2023 Tentang Hasil Evaluasi Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik Pada Instansi Pusat Dan Pemerintah Daerah Tahun 2022, 2023).

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Tentang Hasil Pemantauan Dan Evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Pada Instansi Pusat Dan Pemerintah Daerah Tahun 2022, diperoleh hasil pemantauan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik pada 451 (empat ratus lima puluh satu) Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah Tahun 2022, dengan hasil berupa indeks dan peringkat. Nilai indeks berkisar antara 1 sampai 5, dengan predikat mulai dari kurang sampai sangat baik. Berikut adalah data instansi yang mempunyai predikat sangat baik, artinya pengelolaan SPBEnya relatif berhasil. Dari 451 instansi yang dipantau SPBEnya, ternyata hanya 15 instansi yang mendapat predikat Sangat Baik atau sekitar 3%. Artinya, penyelenggaraan SPBE di Indonesia masih banyak kendala atau belum sepenuhnya berjalan sesuai kriteria yang ditetapkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi, dengan harapan penerapan SPBE akan dapat mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, dan akuntabel serta pelayanan publik yang berkualitas dan terpercaya. Masih banyak perbaikan yang harus dilakukan secara fundamental sehingga SPBE dapat berjalan sesuai harapan. Pemerintah daerah yang sudah menjalankan SPBEnya dengan baik dapat dijadikan contoh oleh pemerintah daerah lain dalam menciptakan aplikasi yang betul-betul sesuai untuk penyelenggaraan pemerintahan yang efisien dan efektif.

Pemerintah Kabupaten Sumedang yang memiliki predikat sangat baik melalui transformasi digital menjelma sebagai salah satu kabupaten terbaik di Jawa Barat dan Indonesia dalam banyak hal. Teknologi bukan sekadar gaya-gayaan canggihnya suatu sistem. Bukan pula sebagai ajang pameran sesaat. Teknologi adalah alat untuk mencapai tujuan dengan lebih efektif dan efisien. Pemkab Sumedang mampu melakukan hal tersebut (Mawardi, 2021).

Transformasi Digital yang terjadi di kabupaten Sumedang mengalami kemajuan pesat, Bukan hanya WA KEPO yang bisa melayani masyarakat di mana saja dan kapan saja, Kabupaten Sumedang juga meluncurkan *Living Lab* asli buatan Pemkab Sumedang. Dengan *Living Lab* ini, 60 kabupaten dan 2 (dua) kota yang tergabung dalam *platform* binaan Kemendagri dan KemenPAN RB bisa seperti Sumedang, bahkan bisa lebih (*Transformasi Digital Dari Kabupaten Sumedang Untuk Indonesia, 2022*). *Platform Indonesia Digital Services Living Lab* merupakan sistem layanan digital bentukan Pemerintah Kabupaten (Pemkab) Sumedang yang bertujuan untuk menjalankan kebijakan standar pelayanan perkotaan cerdas berkelanjutan. Platform Indonesia Digital Services Living Lab dapat mengkombinasikan pendekatan saintifik dan empirik. Ini termasuk memadukan strategi *leadership* dan *learning* untuk meningkatkan transformasi digital yang terlihat dari indeks SPBE (Hayati, 2022).

Keberhasilan Pemerintah Kabupaten Sumedang dalam menyelenggarakan SPBE tidak bisa lepas dari peran tiga tokoh utama Pemkab Sumedang (Bupati, Wakil Bupati, dan Sekda) yang menyebut diri sebagai "*Three Musketeer*" berkolaborasi dalam melaksanakan transformasi. Dengan semangat budaya dan nilai leluhur serta nilai-nilai spiritual, sejak 2019 setelah dilantiknya *Three Musketeer* (Bupati Dr. Dony Ahmad Munir, Wakil Bupati Erwan Setiawan, dan Sekretaris Daerah Herman Suryatman) mereka menjalankan transformasi. Nilai-nilai itu kemudian dipadukan dengan kemajuan teknologi sehingga transformasi digital menjadi salah satu titik berat program Pemkab Sumedang (Mawardi, 2021). Komitmen kuat dari pimpinan, baik dari bupati dan wakil bupati (wabup) menjadi kunci dari semua keberhasilan yang diraih Sumedang. Kunci utama tersebut juga ditunjang oleh kerja keras dari birokrat dan masyarakat, termasuk Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Selain itu, dalam mewujudkan transformasi digital, pemerintah daerah (pemda) harus tematik terhadap masyarakat dengan berorientasi tidak hanya *output*, tetapi juga *outcome* yang "kadeuleu, karasa, karampa". Inilah kolaborasi di Sumedang, dengan istilah gotong royong, murah meriah, dengan layanan lebih cepat atau *faster*, lebih murah atau *cheaper*, dan lebih bagus atau *better* (Hayati, 2022). Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini akan mencoba menganalisis kepemimpinan dalam transformasi digital di Kabupaten Sumedang.

## METODE

Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif sesuai dengan tujuan penelitian. Lingkup operasional penelitian ini difokuskan pada enam aspek dalam konsep kepemimpinan digital yang kemudian dirinci ke dalam dimensi-dimensi sesuai masing-masing aspek, yaitu:

**Tabel 1 Lingkup Operasional Penelitian**

Concept	Dimensions
Kepemimpinan Digital Dalam Transformasi Digital	Pengetahuan dan Literasi Digital
	Visi Transformasi Digital
	Fokus Pada Pelanggan
	Kelincahan
	Berbicara Resiko (Penciptaan Suasana Eksperimental)
	Kolaborasi

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: Wawancara terhadap informan yang terdiri atas: Bupati Sumedang, Sekretaris Daerah Kabupaten

Sumedang, Sekretaris Dinas Komunikasi dan Informatika, Staf di Pemerintah Kabupaten Sumedang, akademisi, pengusaha, perwakilan masyarakat, serta media. Jumlah informan keseluruhan adalah 12 orang. Selain itu, peneliti melakukan studi dokumentasi terhadap berita-berita online terkait transformasi digital di Kabupaten Sumedang, peraturan, serta gambar-gambar yang relevan. Observasi juga dilakukan di *command center* dengan mencermati demo dari semua aplikasi yang berhasil diluncurkan oleh Pemerintah Kabupaten Sumedang. *Command center* juga digunakan sebagai tempat untuk melakukan kerjasama dengan beberapa pemerintah daerah terkait hibah aplikasi SPBE buatan Pemerintah Kabupaten Sumedang. Data kualitatif dianalisis dengan menggunakan perangkat lunak NVIVO, yaitu perangkat lunak yang diproduksi oleh *QSR International*. NVIVO memiliki banyak keunggulan dan dapat secara signifikan meningkatkan kualitas penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut adalah karakteristik kepemimpinan dalam transformasi digital di Kabupaten Sumedang yang dimiliki oleh hampir semua pimpinan di setiap level.

### 1. Pengetahuan dan Literasi Digital

Ketiga tokoh utama Pemerintah Kabupaten Sumedang memahami betul perubahan zaman dengan hadirnya Revolusi Industri 4.0 dan segera menjadi Revolusi Industri 5.0. Mereka menyadari prinsip utama dari 4.0 yaitu interkoneksi, transparansi, bantuan teknis, dan pengambilan keputusan. Mereka juga mengerti tentang unsur-unsur utama teknologi 4.0, dan secara teknis mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi walaupun tidak termasuk dalam kategori canggih. Dalam rangka penyelenggaraan SPBE, Pemerintah Kabupaten Sumedang merekrut tenaga ahli TIK yang mempunyai kemampuan teknis yang memadai. Pemda juga mendukung adanya kegiatan peningkatan kapasitas pegawai dalam hal pemanfaatan TIK. Untuk kebutuhan ini, kebijakan anggaran diupayakan mendukung transformasi digital. Literasi digital pegawai juga ditingkatkan secara terus menerus. Semua staf di Dinas Kominfo sudah memahami tugas dan fungsinya masing-masing, dan dibekali dengan kemampuan digitalisasi terus menerus. Saat ini staf Dinas Kominfo sedang dididik atau dielaborasi kemampuannya terkait digitalisasi. Pemahaman masyarakat tentang digitalisasi juga secara bertahap ditingkatkan melalui sosialisasi atau penyuluhan. Tetapi di sisi lain, masyarakat banyak yang belum paham tentang pentingnya SPBE. Menurut masyarakat, digitalisasi bukan hal yang utama buat mereka. Ini merupakan hambatan yang harus segera dicari solusinya.

### 2. Visi Transformasi Digital

Dalam tempo hanya dua tahun, pemerintah kabupaten Sumedang melakukan transformasi sesungguhnya dalam berbagai bidang, di mulai dari birokrasi pemkab. Dengan transformasi digital tersebut, Sumedang menjelma sebagai salah satu kabupaten terbaik di Jawa Barat dan Indonesia dalam banyak hal. Kabupaten Sumedang merupakan daerah dengan digitalisasi pertama di Indonesia, dan kini menjadi role model nasional. Kabupaten Sumedang berprestasi dan membanggakan. Keberhasilan ini diawali dengan adanya visi Bupati Sumedang tentang digitalisasi di Kabupaten Sumedang. Bupati memberi arahan

kepada Sekda terkait keinginan untuk meningkatkan SPBE di Kabupaten Sumedang. Sekda merancang roadmap SPBE di Kabupaten Sumedang, termasuk aplikasi-aplikasi yang dibutuhkan. Selanjutnya Dinas Komunikasi dan Informatika bersama jajarannya melaksanakan arahan Sekda dengan cara merancang aplikasi-aplikasi yang dibutuhkan penda dan masyarakat. Visi yang dimiliki oleh pimpinan puncak ditularkan ke seluruh pimpinan di setiap level. Bahkan prinsip yang dipegang teguh oleh para pimpinan adalah *Leader Creates Leader*, sehingga kepemimpinan di Kabupaten Sumedang dapat diturunkan kepada calon-calon pemimpin masa depan. Dengan demikian, Kabupaten Sumedang tidak akan kehilangan kepemimpinan visioner yang mendukung transformasi digital di Kabupaten Sumedang. Hal yang harus diwaspadai adalah visi transformasi digital hanya dipahami oleh pegawai yang betul-betul ikut andil dalam penyelenggaraan SPBE, sementara itu masyarakat belum mengetahui visi ke depan terkait digitalisasi di Kabupaten Sumedang.

Pemerintah Kabupaten Sumedang dinobatkan sebagai Wajah Digital Terbaik Jawa Barat. Penilaian ini diberikan oleh Ridwan Kamil, Gubernur Jawa Barat pada awal 2021. Ridwan dikenal sebagai pemimpin yang menjadikan teknologi sebagai alat utama dalam membangun Kota Bandung dan Jawa Barat. Ketika melihat perkembangan pesat transformasi digital di Sumedang, tanpa ragu Ridwan menyebut Kota Tahu itu sebagai wajah digital terbaik di Jawa Barat saat ini.

### 3. Fokus Pada Pelanggan

Aplikasi dirancang untuk memudahkan masyarakat menerima manfaat dan bantuan dari penda, aplikasi juga dirancang untuk memudahkan koordinasi antar OPD. Penda menyiapkan *superapp* dengan nama WA KEPO yang sudah terintegrasi, sehingga semua informasi dapat diperoleh dengan mudah. Penda juga merancang *Platform Indonesia Digital Services Living Lab* yang merupakan sistem layanan digital bentukan Pemerintah Kabupaten Sumedang yang bertujuan untuk menjalankan kebijakan standar pelayanan perkotaan cerdas berkelanjutan. *Platform Indonesia Digital Services Living Lab* dapat mengkombinasikan pendekatan saintifik dan empirik. Ini termasuk memadukan strategi *leadership* dan *learning* untuk meningkatkan transformasi digital yang terlihat dari indeks SPBE. Setelah diintervensi platform digital Sistem Informasi Penanganan Stunting Terintegrasi (SIMPATI), angka stunting menurun tajam menjadi 8,2 persen (Bulan Penimbangan Balita) tahun 2022. Kabupaten Sumedang sudah memiliki banyak aplikasi digital untuk memudahkan dan meningkatkan pendidikan atau pelayanan publik kepada seluruh masyarakat Sumedang.

Pemerintah Kabupaten Sumedang juga meraih Juara Pertama Kompetisi Inovasi Jawa Barat (KIJB) Tahun 2021. Dua aplikasi besutan para tenaga lokal Sumedang sukses menarik perhatian para juri kompetisi tersebut, yaitu *e-Office* dan Sipedo. *e-Office* merupakan super aplikasi yang memuat fitur lengkap bagi ASN dalam menunjang pelaksanaan tugas mulai dari absensi digital yang dilengkapi fitur *maps*, tanda tangan digital, fitur *WFH*, surat menyurat elektronik, data kepegawaian, sampai laporan harian. Sipedo (Sistem Informasi Pelatihan Berbasis Database *Online*), aplikasi yang memudahkan masyarakat dalam mengakses informasi program pelatihan kerja di BLK Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Sumedang. Kendala yang dihadapi adalah aplikasi yang dirancang belum sepenuhnya



digunakan oleh Masyarakat, termasuk WA KEPO yang sudah terintegrasi, tingkat pemanfaatannya masih rendah.

#### **4. Kelincahan**

Komitmen kuat dari pimpinan, baik dari bupati dan wakil bupati menjadi kunci dari semua keberhasilan yang diraih Sumedang. Kunci utama tersebut juga ditunjang oleh kerja keras dari birokrat dan masyarakat, termasuk Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Semua pimpinan dan pegawai selalu berusaha meningkatkan kapasitas diri. Semua pegawai juga cepat tanggap dalam menyelesaikan masalah, terutama yang terkait digitalisasi. Semua unsur selalu berusaha menindaklanjuti keluhan masyarakat terkait digitalisasi.

Pemerintah Kabupaten Sumedang dinobatkan sebagai pemerintah daerah terbaik secara nasional dalam penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) tahun 2020, 2021, dan 2022. SPBE merupakan terobosan penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan kepada masyarakat luas. Dengan SPBE, pelayanan lebih cepat, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Pemkab Sumedang menjadikan transformasi digital sebagai titik berat sehingga secara otomatis meningkatkan kualitas SPBE-nya. Pemerintah Kabupaten Sumedang memperoleh penghargaan sebagai Sistem Merit ASN Terbaik dalam Anugerah Meritokrasi KASN 2021. ASN dinilai berdasarkan kompetensi, kualifikasi, dan prestasi kerja. Tidak ada *like and dislike*. Tidak ada karena kedekatan. Tidak ada karena keterkaitan politik. Pemkab Sumedang menjalankannya dengan bantuan teknologi.

Pemerintah Kabupaten Sumedang meraih predikat Terbaik ke-4 Nasional Jaringan Dokumentasi Informasi Hukum Nasional (JDIHN) Awards 2021. Penghargaan ini diselenggarakan oleh Kementerian Hukum dan HAM Republik Indonesia sebagai upaya untuk meningkatkan pelayanan hukum untuk masyarakat. Pemkab Sumedang meraih prestasi tersebut berkat transformasi digital yang dilakukan sejak 2019. Pemerintah Kabupaten Sumedang dinobatkan sebagai Vaksinasi Terbaik tingkat Jawa Barat 2021. Pemerintah Kabupaten Sumedang memanfaatkan teknologi digital untuk mendorong pelaksanaan vaksinasi baik tahap pertama maupun tahap kedua. Pemkab Sumedang menjadikan teknologi sebagai sumber pengumpulan data sebagai manifestasi dari Big Data ala 4.0, diolah dan analisis, untuk menghasilkan keputusan terbaik. Data vaksinasi terkumpul secara *real time*, sehingga Pemkab dapat mengambil keputusan secara cepat dan tepat. Sangat wajar jika Sumedang menjadi yang terbaik di Jawa Barat dan mendapatkan apresiasi khusus dari Presiden Jokowi.

Pemerintah Kabupaten Sumedang mampu menurunkan angka stunting secara signifikan. Jangan kaget. Inilah Revolusi Industri 4.0 yang sesungguhnya. Teknologi adalah alat. Kecanggihan adalah keniscayaan. Manfaat apa yang diperoleh darinya adalah hal utama. Pemkab Sumedang menurunkan angka stunting berbasis data yang diperoleh menggunakan teknologi digital. Prinsip kolaborasi menjadi dasar dari setiap kebijakan transformasi digital sehingga meminimalkan biaya yang dianggap banyak pihak sebagai mahal. Teknologi digital mahal tidak berlaku di Sumedang. Pada 2019, tingkat stunting di Sumedang termasuk paling tinggi di Jawa Barat mencapai 32%. Bayangkan, dari 100 bayi yang lahir, 32 di antaranya mengalami stunting. Saat ini stunting hanya 10%. Turun lebih dari dua kali lipat. Suatu pencapaian eksponensial.

Pemerintah Kabupaten Sumedang merupakan satu-satunya daerah dengan Penyaluran Bantuan Covid-19 Akurat dan Tepat Sasaran. Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) menyebut Sumedang sebagai satu-satunya daerah di Indonesia yang bisa menyelesaikan skrining pendataan penyaluran bantuan sosial Covid-19 dengan akurat, tidak bertele-tele, dan tepat sasaran. Dengan transformasi digital, berbagai hal dapat dilakukan secara benar.

## 5. **Berbicara Risiko (Penciptaan Suasana Eksperimental)**

Pemda berani mengambil resiko dalam transformasi digital yang dilakukan di Kabupaten Sumedang, terkait anggaran, SDM, serta respons Masyarakat. Pemda berani mengambil resiko dengan mengorbankan kegiatan lain untuk mensupport SPBE. Resiko yang diambil termasuk resiko yang moderat, artinya resiko yang sudah dipertimbangkan baik buruknya. Keluhan pegawai yang harus bekerja full time, tidak mengenal hari libur, merupakan masalah yang perlu dicari solusinya, karena akan mengganggu motivasi kerja mereka. Tekanan kepada pegawai dalam rangka meningkatkan indeks SPBE dapat dijadikan isu politik oleh pihak oposisi

## 6. **Kolaborasi**

Banyak daerah berkunjung ke Sumedang untuk belajar sistem Reformasi Birokrasi dengan bantuan transformasi digital, di antaranya: Pemerintah Kabupaten Bandung datang melakukan studi banding dipimpin oleh Wakil Bupati Sahrul Gunawan. Sehari sebelumnya, Pemkab Sumedang menerima kunjungan dari Kabupaten Kuningan. Pekan sebelumnya, mereka dikunjungi oleh Pemkab Belitong Timur dan Pemkab Ogan Kemiring Ilir (OKI). Tidak kurang dari 10 pemerintahan daerah yang melakukan studi banding ke Sumedang. Sebagian besar dari mereka langsung bekerja sama menerapkan transformasi digital ala Pemkab Sumedang. Bahkan beberapa kementerian dan lembaga di pusat pun datang ke Sumedang untuk melihat langsung kemajuan digitalnya.

Pemerintah Kabupaten Sumedang melakukan berbagai Kerjasama dengan pihak dalam dan luar negeri terkait pengembangan SPBE. Pemerintah Kabupaten Sumedang menghibahkan aplikasi yang sudah dirancang kepada pemda lain secara cuma-cuma. Banyak pihak yang menginginkan kerjasama dengan Pemda Kabupaten Sumedang, tetapi perlu dipikirkan terkait kolaborasi dengan berbagai unsur, termasuk masyarakat, peneliti, serta media

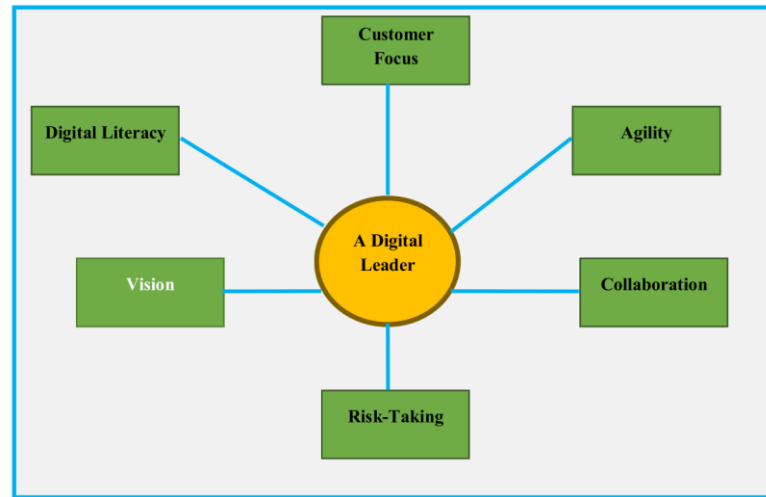
Pemerintah Kabupaten (Pemkab) Sumedang, Provinsi Jawa Barat, dan Microsoft Indonesia memperkuat komitmen kerja sama dalam percepatan proses transformasi digital Kabupaten Sumedang di bidang pendidikan dan pemerintahan. Kolaborasi tersebut merupakan bagian dari inisiatif Living Lab Kabupaten Sumedang, yang diawali dengan pemberian lisensi Microsoft Office 365 kepada guru dan siswa di sekolah pendidikan dasar serta menengah yang merupakan bagian dari Sekolah Penggerak Sumedang. Sementara itu, dari sisi pemerintah digital, Pemkab Sumedang juga akan menjajaki penggunaan Office 365 bagi aparatur sipil negara (ASN) Kabupaten Sumedang untuk optimasi kerja kolaborasi modern di era *hybrid* saat ini. Pemkab Sumedang pun akan mengimplementasikan teknologi Power BI untuk *Sumedang Command Center* yang dapat mendukung proses analisis serta visualisasi data Kabupaten Sumedang dalam *dashboard* yang lebih sederhana. Kolaborasi itu

pun disebutnya sejalan dengan Roadmap Digital Indonesia 2021-2024 yang menggarisbawahi empat komponen utama dalam akselerasi transformasi digital Indonesia, yakni infrastruktur digital, pemerintahan digital, ekonomi digital, serta masyarakat digital.

Sementara itu, penguatan kolaborasi yang terjalin antara Pemkab Sumedang dan Microsoft kali ini akan lebih menitikberatkan pada pemerintahan digital dan masyarakat digital. Melalui kolaborasi tersebut, Microsoft berharap dapat mendukung arah digitalisasi Kabupaten Sumedang guna mempercepat transformasi digital instrumen kemasyarakatan lainnya dan mendukung pencapaian visi Indonesia Digital melalui solusi teknologi Microsoft yang aman. Selain dari sisi teknologi, Pemkab Sumedang dan Microsoft juga akan berkolaborasi dari sisi keterampilan melalui penyelenggaraan serangkaian pelatihan bagi guru dan siswa Sekolah Penggerak Sumedang yang ditunjuk serta para ASN Kabupaten Sumedang.

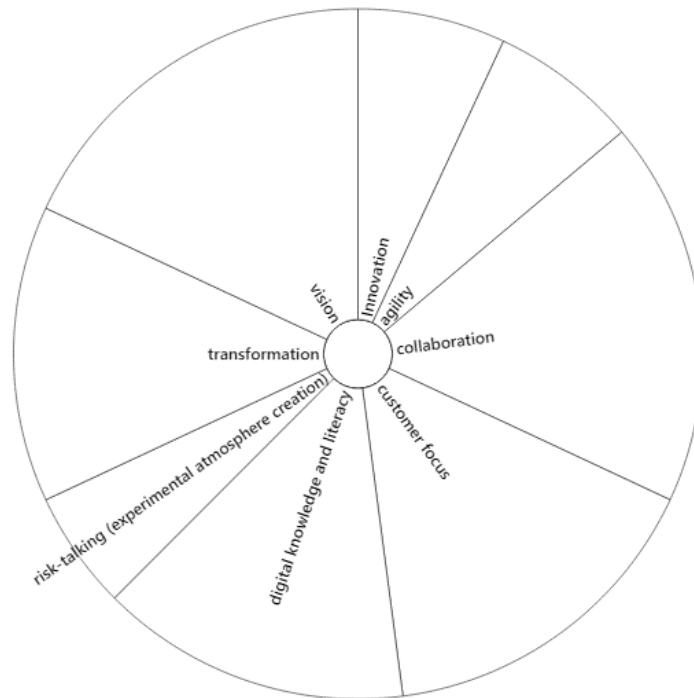
Para guru dan siswa Kabupaten Sumedang akan mendapatkan akses materi pembelajaran Microsoft yang meliputi *modern skill* yang terdiri atas komunikasi, kolaborasi, dan kreativitas, kemudian, literasi digital, *block based visual programming*, serta produktivitas. Microsoft juga akan memberikan dukungan teknis dan keterampilan, baik melalui proses *deployment* Office 365 di masing-masing sekolah, pelatihan *online* penggunaan Office 365 bagi Guru Penggerak, serta dukungan kepada Para Guru Penggerak untuk bergabung di Microsoft Educators Community.

Selanjutnya, hasil pengumpulan data diinput ke dalam aplikasi NVIVO 12 PLUS sebagai bahan dalam proses koding. Pendekatan yang dilakukan adalah deduktif, artinya enam dimensi kepemimpinan digital digunakan sebagai node awal. Setelah itu dilakukan proses koding. Gambar berikut memperlihatkan hasil proses koding terhadap enam dimensi awal. Ternyata ditemukan dua dimensi baru yang muncul berdasarkan hasil penelitian, yaitu: inovasi dan transformasi. Di samping itu, dengan menggunakan menu hierarchy chart dalam aplikasi NVIVO 12 PLUS, diperoleh dua dimensi yang mempunyai kontribusi terbesar dalam transformasi digital di Kabupaten Sumedang, yaitu: visi dan kolaborasi. Hal ini sejalan dengan penelitian Stolze & Sailer (2022) tentang pentingnya visi dalam pengembangan pendidikan di era digital, serta penelitian Odone et al. (2019) tentang peran visi dalam peningkatan pelayanan kesehatan di Eropa. Sementara itu, kolaborasi juga merupakan dimensi penting dalam pengembangan pendidikan (Caniglia et al., 2017; Chatkaew Kanawapee, Sirirat Petsangsri, 2022), serta dalam pengembangan produk baru (Barrane et al., 2021). Kedua gambar berikut memperlihatkan kepemimpinan digital sebagai model awal dan kepemimpinan pemerintahan dalam transformasi digital di Kabupaten Sumedang sebagai output penelitian ini.



**Gambar 2**

**Six Characteristics of a Digital Leader for Digital Transformation Success (Dr. Chaiyaset Promsri & Promsri, 2019)**



**Gambar 3**

**Karakteristik Kepemimpinan Pemerintahan Dalam Transformasi Digital Di Kabupaten Sumedang**

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa enam karakteristik kepemimpinan digital yang terdiri atas: pengetahuan dan literasi digital, visi transformasi digital, fokus pada pelanggan, kelincahan, berbicara risiko (penciptaan suasana eksperimental), serta kolaborasi, sejatinya sudah ada dan melekat pada semua unsur pimpinan yang ada di Kabupaten Sumedang. Hasil analisis menemukan dua hal baru yang melengkapi karakteristik kepemimpinan pemerintahan dalam transformasi digital di Kabupaten Sumedang, yaitu: inovasi dan transformasi. Sementara itu terdapat dua dimensi yang paling besar kontribusinya terhadap keberhasilan transformasi digital di Kabupaten Sumedang, yaitu: visi dan kolaborasi. Hal ini bisa dijadikan sebagai pembelajaran bagi pemerintah daerah lain dalam menyelenggarakan pemerintahan di era digital seperti ini. Sedangkan untuk Pemerintah Kabupaten Sumedang, perlu diciptakan para pemimpin baru yang memiliki visi transformasi digital dalam penyelenggaraan pemerintahan di era digital.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afriyani, A., Muhafidin, D., & Susanti, E. (2022). Transformasi Digital Pelayanan Perizinan Berusaha (SI ICE MANDIRI) di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sumedang. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 13(2), 148–165. <https://doi.org/10.29244/jmo.v13i2.38093>
- As'adi, & Sularsih, H. (2022). Transformasi Digital dan Financial Technology Terhadap Peningkatan Pendapatan UMKM di Masa Pandemi Covid- 19 di Kabupaten Pasuruan. *Jurnal Paradigma Ekonomika*, 17(3), 683–694.
- Aysa, I. R. (2021). Tantangan Transformasi Digital Bagi Kemajuan Perekonomian Indonesia Challenges of Digital Transformation for Indonesia's Economic Progress. *Jurnal At-Tamwil Kajian Ekonomi Syariah*, 3(2), 140–153.
- Barrane, F. Z., Ndubisi, N. O., Kamble, S., Karuranga, G. E., & Poulin, D. (2021). Building trust in multi-stakeholder collaborations for new product development in the digital transformation era. *Benchmarking*, 28(1), 205–228. <https://doi.org/10.1108/BIJ-04-2020-0164>
- Caniglia, G., Luederitz, C., Groß, M., Muhr, M., John, B., Withycombe Keeler, L., von Wehrden, H., Laubichler, M., Wiek, A., & Lang, D. (2017). Transnational collaboration for sustainability in higher education: Lessons from a systematic review. *Journal of Cleaner Production*, 168, 764–779. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.07.256>
- Chatkaew Kanawapee, Sirirat Petsangsri, P. P. (2022). The Importance of Sharing, Caring and

- Collaboration in Thai Teacher Competency Development through Online Professional Learning Communities. *Journal of Positive ...*, 6(1), 3674–3689. <http://journalppw.com>
- Daulay, L. K. P., Boy, F., Nakaromi, N., Prakoso, P., & Ramadhanty, U. (2022). Transformasi Digital di Ekowisata Bukit Peramun. *Jurnal Industri Pariwisata*, 5(1), 99–110. <https://doi.org/10.36441/pariwisata.v5i1.991>
- Dr. Chaiyaset Promsri, & Promsri, D. C. (2019). The Developing Model of Digital Leadership for a Successful Digital Transformation. *GPH-International Journal of Business Management; Vol 2 No 08 (2019): GPH-International Journal of Business Management; 01-08, 2(08)*, 1–8. <http://www.gphjournal.org/index.php/bm/article/view/249>
- Eka Patrisia, N., Anwar, F., & Dwi, A. S. (2021). Penerapan Transformasi Digital Pada Pelayanan Publik di Badan Pengelola Keuangan Provinsi Bengkulu. *Mimbar: Jurnal Penelitian Sosial Dan Politik*, 10(1), 24–33.
- Firdaus, I. T., Tursina, M. D., & Roziqin, A. (2021). Transformasi Birokrasi Digital Di Masa Pandemi Covid-19 Untuk Mewujudkan Digitalisasi Pemerintah Indonesia. *Kybernan: Jurnal Studi Kepemerintahan*, 4(2), 226–239.
- Hayati, D. N. (2022). *Pemkab Sumedang Komitmen Bagikan Platform Indonesia Digital Services Living Lab kepada 62 Kota dan Kabupaten*. Kompas.Com. <https://kilasdaerah.kompas.com/sumedang-simpaty/read/2022/11/02/20065921/pemkab-sumedang-komitmen-bagikan-platform-indonesia-digital-services-living>
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 108 Tahun 2023 Tentang Hasil Evaluasi Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik Pada Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah Tahun 2022, 25 (2023).
- Li, F. (2020). The digital transformation of business models in the creative industries: A holistic framework and emerging trends. *Technovation*, 92–93, 102012. <https://doi.org/10.1016/J.TECHNOVATION.2017.12.004>
- Mawardi, D. (2021). *Transformasi Digital “Gila” Pemkab Sumedang*. Kompasiana.Com. <https://www.kompasiana.com/penuliskreatif/61b0160c75ead64807015282/transfo-rmasi-digital-gila-pemkab-sumedang>
- Odone, A., Buttigieg, S., Ricciardi, W., Azzopardi-Muscat, N., & Staines, A. (2019). Public health digitalization in Europe. *European Journal of Public Health*, 29, 28–35. <https://doi.org/10.1093/eurpub/ckz161>
- Pramesti, P., Dwijayanti, A., Komalasari, R., & Munawar, Z. (2021). Transformasi Bisnis Digital UMKM Bola Ubi Kopong di Masa Pandemi Covid-19. *ATRBIS: Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 112–119.
- Prasetyo, R. (2020). Peran Pemerintah Daerah dalam Akselerasi Transformasi Digital

Industri Kecil dan Menengah. *Iptek-Kom*, 22(1), 59–75.

Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia 110 (2018).

Satrio Ronggo Buwono, Abubakar, L., & Handayani, T. (2022). Kesiapan Perbankan Menuju Transformasi Digital Pasca Pandemi Covid-19 Melalui Financial Technology (Fintech). *Jurnal Poros Hukum Padjadjaran*, 3(2), 228–241. <https://doi.org/10.23920/jphp.v3i2.764>

Savić, D. (2020). COVID-19 and work from home: Digital transformation of the workforce. *Grey Journal*, 16(2), 101–104.

Stolze, A., & Sailer, K. (2022). Advancing HEIs' third-mission through dynamic capabilities: the role of leadership and agreement on vision and goals. *Journal of Technology Transfer*, 47(2), 580–604. <https://doi.org/10.1007/s10961-021-09850-9>

Syaiful, M., Sapriyadi, S., Akbar, E., & Turis, T. (2022). Menuju Koperasi Modern: Sebuah Upaya Transformasi Digital Koperasi Mahasiswa Pendidikan Ekonomi Kota Kendari. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(2), 1089. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.679>

*Transformasi Digital Dari Kabupaten Sumedang Untuk Indonesia*. (2022). SumedangEkspres.Com. <https://sumedang.jabarekspres.com/2022/11/22/transformasi-digital-dari-kabupaten-sumedang-untuk-indonesia/>

Widnyani, N. M., Astitiani, N. L. P. S., & Putri, B. C. L. (2021). Penerapan Transformasi Digital Pada UKM Selama Pandemi Covid-19 di Kota Denpasar. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 6(1), 79–87. <https://doi.org/10.38043/jimb.v6i1.3093>