



LEADERSHIP & CHARACTER BUILDING



**UNIVERSITAS
INABA**

**Modul 13
E-LEADERSHIP
Ridlwan Muttaqin, S.Pd., M.M.**

TIM DOSEN LEADERSHIP & CHARACTER BUILDING

Ezra Karamang, S.E., M.M.



Pertemuan-13**Deskripsi Mata Kuliah *Leadership & Character Building*:**

Mata Kuliah *Leadership & Character Building* membahas mengenai cara untuk mengetahui *Learning Style*, *How to get to know yourself*, *The 7 Habits of Highly Effective People*, Memahami *Communication Skills and Teamwork*, *Decision Making & Problem Solving*, *Basic Leadership*, *Leader vs Boss*, *Servant Leadership*, Konsep *E-Leadership* dan *Gibbs Reflective Cycle*.

Kemampuan Akhir Pertemuan-13:

Setelah menyelesaikan pokok bahasan ini mahasiswa mampu menjelaskan *e-leadership*.

I. E-LEADERSHIP**1.1 PENDAHULUAN**

Pemanfaatan teknologi informasi oleh organisasi atau perusahaan secara garis besar bertujuan untuk memudahkan pelaksanaan proses bisnis dan meningkatkan kemampuan kompetitif. Melalui teknologi informasi proses bisnis perusahaan dapat dilaksanakan lebih mudah, cepat, efisien dan efektif. Pemanfaatan teknologi informasi juga dapat meningkatkan kemampuan kompetitif perusahaan karena mutu pelayanan kepada pelanggan dapat dilaksanakan lebih secara cepat, *on line*, *real time*, dan tidak terbatas oleh waktu dan ruang. Karenanya melalui teknologi informasi pula seyogyanya pelaksanaan tugas-tugas manajer sebagai pemimpin organisasi atau perusahaan dapat dilaksanakan secara lebih efektif. Bahkan beberapa paket *software* telah dikembangkan untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh manajer.

Melalui penerapan teknologi informasi yang tepat maka seorang manajer dapat menerapkan konsep dan cara kerja *e-leadership*. Namun demikian, tidak sedikit

organisasi atau perusahaan saat ini yang masih dipimpin oleh manajer yang belum menyadari dan belum mampu memanfaatkan keunggulan konsep dan cara kerja teknologi informasi yang disebut dengan *e-leadership* untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas-tugas kepemimpinannya. Kepemimpinan itu tidak terbatas pada suatu pekerjaan atau posisi, tetapi menggambarkan kemampuan untuk membawa orang, sumber daya dan peralatan bersama-sama untuk memecahkan permasalahan dan mencapai hasil.

Menurut Cook (2010), pemimpin dalam lingkungan virtual memiliki tanggung jawab dasar yang sama seperti tatap muka pemimpin seperti mengatur dan memotivasi tim, memantau kemajuan, dan mengembangkan anggota tim. terutama karena teknologi memungkinkan seseorang untuk bekerja dari mana saja, Namun, e-pemimpin menghadapi menambahkan tantangan seperti pemantauan dari jauh, tim bangunan diambil dari budaya yang berbeda, memotivasi pengikut, menanggapi pertanyaan, meningkatkan fleksibilitas untuk memenuhi perubahan teknologi yang cepat, dan mengembangkan teknis keterampilan seperti belajar bagaimana menggunakan teknologi untuk memfasilitasi kepemimpinan. Selain itu, keterampilan komunikasi ditingkatkan diperlukan untuk membangun kepercayaan, kedekatan dan memastikan pesan tidak disalahartikan yang membutuhkan lebih sering komunikasi dan kerja ekstra. Akhirnya, sulit untuk membangun ikatan dekat ketika dipisahkan oleh ruang dan waktu; sehingga e-pemimpin memiliki peran penting dalam pengembangan hubungan dalam tim virtual.

Para pemimpin perusahaan menghadapi eskalasi dua hal baru: meningkatkan jangkauan global perusahaan karena mereka melakukan bisnis di luar batas-batas negara, dan secepat mungkin melakukan inovasi berbasis teknologi informasi. Akibatnya, pendekatan kepemimpinan tradisional tidak lagi dirasa efektif untuk mengelola dan memimpin bisnis untuk mencapai tujuan organisasi. Ada kebutuhan untuk melampaui kepemimpinan tradisional dan menggunakan gaya kepemimpinan baru.

Istilah *e-leadership* atau kepemimpinan elektronik diperkenalkan oleh Avolio, Kahai, dan Dodge melalui artikel ilmiah berjudul *E-leadership: Implications for Theory, Research, and Practice* yang terbit di jurnal ilmiah *Leadership Quarterly* tahun 2000.

Menurut artikel yang menjadi rujukan utama peneliti kepemimpinan di era digital itu, *e-leadership* terjadi dalam konteks *e-environment* di mana pekerjaan dilakukan melalui teknologi informasi terutama melalui internet.

Dalam konteks ini tidak hanya komunikasi tetapi pengumpulan dan penyebaran informasi antara pengikut dan pemimpin juga terjadi melalui media elektronik. Di sini para pemimpin disebut *e-leader* atau pemimpin virtual. Pendekatan kepemimpinan yang digunakan oleh para pemimpin virtual, disebut *e-leadership*.

Pemimpin virtual adalah pemimpin yang mengarahkan orang-orang dari jarak jauh untuk melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka menggunakan teknologi baru untuk meningkatkan pekerjaan mereka, untuk menemukan model bisnis baru, untuk berkomunikasi dengan pengikut mereka. Interaksi tatap muka tradisional telah diganti dengan media elektronik.

E-leadership terutama ditemukan dalam *e-business*: bisnis yang dilakukan melalui media elektronik terutama melalui internet. *E-leadership* yang juga disebut kepemimpinan jarak jauh dan itu menggantikan kepemimpinan tradisional karena kemajuan teknologi.

1.2 TINJAUAN E-LEADERSHIP

Leadership atau kepemimpinan tidak terbatas hanya pada suatu kedudukan atau pekerjaan; kepemimpinan mencakup wawasan yang lebih luas. Untuk menjadi seorang pemimpin seseorang perlu memiliki visi dan imajinasi. Burke (2008) mendefinisikan kepemimpinan sebagai “..... *the ability to bring people, tools and resources together to solve problems and achieve results*”. Di era global sekarang ini, seorang pemimpin perlu melangkah lebih jauh, mampu membawa SDM yang dipimpinnya bersama-sama melintas bangsa, geografis, budaya dan batasan-batasan lainnya, dengan memanfaatkan teknologi informasi untuk mencapai tujuan lembaga seolah. Kepemimpinan semacam inilah yang disebut *e-Leadership*.

E-Leadership adalah suatu istilah yang menyandingkan “e” sebagai simbol bagi hal-hal yang berkaitan dengan elektronik, internet, atau dunia digital dengan “*leadership*” (kepemimpinan) yang bermakna kemampuan seseorang untuk menggerakkan atau mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Kasali, 2008).

E-Leadership adalah kepemimpinan yang menggabungkan konsep yang telah ada pada saat ini yaitu kepemimpinan dengan perkembangan teknologi. Menurut Budvytyte (2006) menyatakan bahwa *e-Leadership* terdiri dari 2 elemen dasar: teknologi dan kepemimpinan. Bahkan menurut Alan Keith (pengusaha sukses di Amerika), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memfasilitasi (dari kata *to facilitate* yang berarti membuat sesuatu menjadi mudah) atau menggiatkan orang lain untuk melakukan sesuatu yang luar biasa. Jadi, dalam konteks ini, *e-Leadership* dapat secara bebas diartikan sebagai kepemimpinan yang memanfaatkan teknologi informatika untuk menggerakkan suatu tujuan tertentu dalam rangka menerapkan teknologi informatika dan komunikasi. *E-Leadership* menjadi penting untuk dimasukkan dalam kriteria kepemimpinan masa depan karena teknologi informatika sudah berkembang luas. Hal ini seiring dengan pesatnya penetrasi teknologi informatika sehingga masyarakat tahu atau mempelajarinya.

Konsep dan penerapan cara kerja *e-Leadership* perencanaan merupakan fungsi dan tugas pertama seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah. Perencanaan merupakan suatu arah tindakan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Karena itu, Edhy Sutana (2003: 43-44) mendefinisikan rencana sebagai penggabungan antara tujuan yang hendak dicapai dan kegiatan-kegiatan yang perlu dilaksanakan untuk mencapai tujuan tersebut. Membuat perencanaan yang baik dapat dilakukan dengan cara memahami dan menerapkan konsep dan cara kerja *e-Leadership*. Konsep dan penerapan cara kerja *e-Leadership* dalam kegiatan perencanaan adalah suatu konsep pembuatan dan penggunaan teknologi informasi yang dapat mendukung perumusan dan pembuatan perencanaan seorang kepala sekolah.

Pengorganisasian merupakan salah tugas dan fungsi *e-Leadership* kepala sekolah. Kegiatan ini memegang peranan yang penting dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan *e-Leadership* kepala sekolah dan tingkat prestasi kinerja yang telah ditetapkan pada tahap perencanaan. Melalui kegiatan pengorganisasian seorang kepala sekolah dituntut untuk bisa mengatur setiap kegiatan dan pengalokasian semua sumber daya yang dibutuhkan sehingga tingkat prestasi kinerja yang telah ditetapkan dapat dicapai. Konsep dan cara kerja *e-Leadership* dapat

diterapkan pada kegiatan pengorganisasian dengan cara menciptakan sumber daya manusia yang mengerti teknologi.

Pengarahan dan Pendelegasian untuk dapat mencapai target prestasi kinerja yang sudah direncanakan dan ditetapkan, seorang kepala sekolah harus bisa memberikan pengarahan dan melakukan pendelegasian kepada bawahannya dengan baik. Dengan menerapkan konsep dan cara kerja *e-Leadership*, maka kepala sekolah dapat memberikan pengarahan dan pendelegasian tugas kepada bawahan dengan menggunakan berbagai media teknologi informasi misalnya e-mail, yahoo *messenger* dan *software* lainnya. Dengan demikian, penerapan konsep dan prinsip kerja *e-Leadership* memungkinkan kepala sekolah dapat melakukan dan melaksanakan fungsi pengarahan dan pendelegasian.

Pengendalian merupakan kegiatan yang memungkinkan kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai dengan perencanaan (rencana) yang telah ditetapkan sebelumnya. Masing-masing kepala sekolah sebagai organisatoris memerlukan pengendalian untuk menilai prestasi yang dihasilkan. Melalui pengendalian seorang pemimpin dapat menggambarkan suatu perbandingan antara kinerja nyata dengan kinerja yang direncanakan. Konsep dan cara kerja *e-Leadership* dapat diterapkan dalam kegiatan pengendalian dengan cara membangun sistem informasi dan komunikasi yang dapat menunjang suatu pengendalian yaitu pengendalian para pimpinan dan bawahan dalam menunjang keberhasilan organisasi dalam *e-Leadership* yang sudah direncanakan. Pengendalian adalah faktor yang penting dalam menunjang dalam suatu keberhasilan tersebut.

Peran *e-Leadership* Menurut Burke (2008), peran-peran yang harus dijalankan oleh *e-Leadership* sebagai berikut:

- a. *Visionary*: Memiliki kemampuan untuk melihat gambaran yang besar dan menterjemahkannya kepada anggota organisasinya
- b. *Convener*: Memiliki kemampuan untuk mengelola perbedaan anggota dan membawa organisasinya ke arah tujuan yang jelas dan pemecahan masalah.
- c. *Team sponsor*: Memiliki kemampuan untuk membentuk dan mengarahkan kelompok kerja nyata dan kelompok virtual.
- d. *Manager*: memiliki kemampuan untuk mengupayakan dan mengalokasikan sumber-sumber organisasi dengan

penuh tanggungjawab, dan kemampuan untuk mengelola organisasi nyata dan virtual.

- d. *Innovator*: Memiliki kemampuan untuk menemukan cara-cara baru untuk pekerjaan-pekerjaan di luar tugas pokok dan fungsinya.
- e. *Mentor*: Memiliki kemampuan untuk membimbing dan mengarahkan calon-calon pemimpin baru di lingkungan organisasinya.

1.3 URGENSI KEPEMIMPINAN DIGITAL (E-LEADERSHIP)

Praktek kepemimpinan berkembang mengikuti perkembangan zaman. Kepemimpinan di era digital memiliki pendekatan yang khas karena digitalisasi yang merambah dunia kerja tidak lagi memungkinkan pemimpin untuk bertindak secara konvensional.

Studi terbaru yang bertujuan mengidentifikasi karakter organisasi yang sukses pada era ekonomi digital dilakukan oleh Oxford Economics yang didanai oleh SAP dengan melibatkan lebih dari 4000 eksekutif yang tersebar di 21 negara.

Studi ini menemukan bahwa hanya 1 dari 5 eksekutif yang dianggap layak disebut sebagai digital leader. Artinya, banyak pemimpin yang belum aware bahwa di era digital pemimpin perusahaan harus memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan sebelumnya.

1. Perusahaan-perusahaan yang memiliki pemimpin digital merasakan tingkat kepuasan kerja karyawan yang lebih tinggi sebesar 87 % dari jumlah karyawan.
2. Terdapat 76% eksekutif yang termasuk dalam digital leader membawa perusahaannya memperoleh pendapat lebih besar dibandingkan dengan eksekutif lainnya.
3. Terdapat 80% persen pemimpin digital membuat keputusan berdasarkan data, dan menariknya 63% di antaranya menyampaikan bahwa perusahaan mereka mampu membuat keputusan secara real time.
4. Gaya kepemimpinan yang inklusi, mudah berbaur, struktur yang lebih dinamis membuat keinginan untuk bertahan di perusahaan tinggi sehingga tingkat *turn over* lebih rendah.

1.4 LIMA DIMENSI KEPEMIMPINAN DI ERA DIGITAL

Dimensi kepemimpinan di era digital pada dasarnya tidak menggantikan model kepemimpinan pada era-era sebelumnya. Dimensi kepemimpinan baru yang merupakan pengaruh perkembangan teknologi informasi lebih bersifat memperluas pengertian tradisional tentang kepemimpinan yang efektif dengan menambahkan elemen digital pada persyaratan dan tanggung jawab pemimpin.

Meskipun dimensi baru ini terutama diterapkan pada pemimpin organisasi puncak, namun prinsip dasarnya relevan untuk semua tingkat kepemimpinan.

1. *Digital Literacy*. Pemimpin harus melek digital mengikuti perkembangan teknologi digital. Demikian pula, mereka harus memastikan orang-orang yang bekerja untuk mereka juga melek digital.
2. Aplikasi Teknologi Sosial dan Digital. Pemimpin harus dapat melihat potensi pengembangan teknologi inovasi dalam menghasilkan pendapatan bagi perusahaan. Mereka juga harus memahami bahwa teknologi sosial dan digital dapat dimanfaatkan secara internal untuk meningkatkan komunikasi dan kolaborasi, meningkatkan inovasi, mengefektifkan operasional dan memperbaiki kinerja individu dan kelompok. Selain itu, mereka harus menyadari bahwa pengelolaan SDM dapat ditransformasikan oleh teknologi sosial dan digital.
3. Implikasi Teknologi Sosial dan Digital. Pemimpin harus memahami bahwa teknologi sosial dan digital mengubah sifat pekerjaan, dan mengubah pendekatan mereka terhadap pengelolaan tenaga kerja. Resiko penerapan teknologi digital juga perlu diantisipasi, misalnya berdampak pada berkurangnya penggunaan tenaga kerja karena tergantikan dengan teknologi.
4. Transformasi Digital. Pemimpin penting untuk meletakkan fondasi dan memfasilitasi transformasi digital. Mereka harus menyadari bahwa proses menjadi organisasi digital laksana lari maraton bukan sprint dan memerlukan pendekatan holistik, dan terpadu.
5. *Digitally-Savvy Leadership Style* (Gaya Kepemimpinan Digital). Pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka untuk memenuhi tuntutan dan harapan yang berorientasi digital. Mereka harus melakukan

beberapa perubahan sikap yang penting, termasuk menerima kehilangan kontrol, dan mengembangkan sikap yang lebih inklusif dan partisipatif dalam memimpin.

Dalam praktek kepemimpinan di era digital, para pemimpin harus bersedia dan mampu berkomunikasi dengan cara baru dengan menggunakan saluran dan alat baru, dengan penekanan lebih besar pada dialog dan kolaborasi dan lebih sedikit penekanan pada perintah dan kontrol. Komunikasi digital harus sepenuhnya terintegrasi ke dalam cara-cara di mana mereka terhubung dengan orang lain.

1.5 KARAKTER KEPEMIMPINAN DI ERA DIGITAL

Terlebih lagi pada era disrupsi digital, bukan lagi yang cepat mengalahkan yang lambat, tetapi yang cepat mengalahkan yang kurang cepat, dan bukan hanya itu bahkan bukan saja yang cepat tetapi yang instan itulah sang pemenang dalam dunia bisnis saat ini. *Digital Leadership* mengacu pada kepemimpinan di era baru, yaitu era yang ditandai dengan perkembangan teknologi yang pesat, ekonomi global di mana bisnis terus bergerak melintasi perbatasan ke mana pun mereka dapat membuat keuntungan. Kepemimpinan diperlukan untuk memperbaiki banyak masalah yang diciptakan oleh era disrupsi digital.

Karakter yang harus dimiliki seorang pemimpin

1. Memiliki mental model yang rendah hati tetapi tetap kuat dalam menuntut hasil kerja yang maksimal serta dapat menyampaikan dan menjelaskan visi serta sasaran yang akan dicapai.
2. *Credible activist*, seorang pemimpin yang mampu bekerja dengan sungguh-sungguh pada bidang yang dikuasai dan berorientasi pada kontribusi yang maksimal.
3. Bukan ingin menjadi pintar sendiri tetapi fokus pada pembelajaran team, yang artinya semua anggota dalam team akan menjadi sumber daya manusia yang berkualitas atau unggul karena memiliki motivasi yang kuat untuk terus belajar dan menerapkan apa yang telah dipelajari untuk menjadi pemenang.

4. Dapat menguasai dan memanfaatkan sistem manajemen dalam perusahaan supaya dapat memajukan perusahaan dalam mencapai visi, misi, nilai-nilai, strategi organisasi menuju organisasi yang efektif, produktif dan *profitable*.

Penjelasan diatas merupakan karakter yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk menghadapi era disrupsi digital saat ini. Namun selain memiliki karakter tersebut, para pemimpin pun diharuskan untuk berfokus pada strategi yang akan digunakan untuk memajukan perusahaan.

Digital Leadership sudah merupakan sebuah keharusan dewasa ini. Memastikan organisasi agar menjadi lebih solid, lebih fokus, lebih cepat meraih target adalah keunggulan dari *Digital Leadership*. Oleh karena itu, mari kita pimpin era disrupsi dengan *digital leadership*.

1.6 ROADMAP KEPEMIMPINAN MENUJU INDUSTRI 4.0

Menurut riset akar masalah kepemimpinan yang tidak efektif dapat dibagi menjadi 2 faktor:

1. Lemahnya kemampuan kepemimpinan: Tidak dididik kepemimpinan sebelum promosi atau lupa dididik setelah duduk di posisi.
2. Lemahnya kemampuan *Soft-skill*: Belajar konsep kepemimpinan namun tidak dilengkapi dengan *tools* kepemimpinan seperti *Influencing, Persuasive, Assertive communication skill, Coaching skill, People Skill* etc.

“Kontribusi kompetensi teknis hanya 10 % terhadap kegagalan pemimpin, selebihnya adalah *Soft skill*, tentu bagusnya *Soft-skill* dapat dipelajari”. Menurut riset Harvard University dan Carnegie Foundation dan Stanford research center semua menyimpulkan bahwa 15 % sukses dalam pekerjaan datang dari teknikal skill dan pengetahuan dan 85% dari soft skill yang di develop dengan baik dan kemampuan people skills.

Melihat tren digital yang semakin meningkat saat ini ada 5 alasan mengapa *soft skill* semakin penting, yaitu:

1. Teknikal *skill* tanpa *soft skill* menjadi kurang bermanfaat
Produk Knowledge hebat menjadi tidak berarti tanpa *communication skill*
2. *Soft skill* lebih sulit dipelajari

Teknikal skill lebih mudah dipelajari dan cepat terlihat hasilnya, harus sadar kemampuan soft skill saat ini masih rendah dan butuh.

3. Lingkungan kerja *modern* membutuhkan *Soft Skill*

Kolaborasi, *networking*, interaksi dan suasana yang mendukung kreatifitas dan inovasi. Sangat diperlukan dalam konteks bisnis.

4. *Customer* membutuhkan *soft skill*

Bersaing di Keunggulan produk dan harga mudah di tiru, kedekatan hubungan, trust, pelayanan yang jadi pembeda.

5. Era digital semakin membutuhkan *soft skill*

Akan semakin banyak manual menjadi otomatis, pekerjaan diambil alih oleh teknologi, *Soft-skill* lah pembedanya.

Memasuki era digital sebagai pemimpin perlu menguasai kemampuan soft skill 3 C: seperti *Complex problem solving*, *Critical thinking* dan *Creativity* (*Balance Right & Left Brain function*) selain kompetensi *soft-skill* lain sebagai tools kepemimpinan yang relevan dengan kebutuhan dan tantangan dalam perusahaan. Ada beberapa pergeseran konsep kepemimpinan di dunia digital.

Tahun 2015

1. *Complex Problem Solving*
2. *Coordinating with others*
3. *People Management*
4. *Critical Thinking*
5. *Negotiation*
6. *Quality Control*
7. *Service Orientation*
8. *Judgment and Decision Making*
9. *Active Listening*
10. *Creativity*

Tahun 2020

1. *Complex Problem Solving*
2. *Critical Thinking*
3. *Creativity*

4. *People Management*
5. *Coordinating with Others*
6. *Emotional Intelligence*
7. *Judgment and Decision Making*
8. *Service Orientation*
9. *Negotiation*
10. *Cognitive Flexibility*

Dalam artikel yang ditulis beberapa hari yang lalu, kita telah membahas tentang apa yang menyebabkan terjadinya transformasi digital (*digital transformation*) yang bisa juga disebut sebagai revolusi industri 4.0. Dalam artikel tersebut juga disebutkan bagaimana digital skill mutlak dibutuhkan bagi setiap perangkat organisasi/ perusahaan jika organisasi/perusahaan tersebut ingin bertahan hidup di era digital ini.

Di era transformasi digital ini semua pemimpin dan staff dituntut untuk memiliki kemampuan untuk menjadi seorang digital leader yang mana mereka memiliki satu goal yang sama yaitu membawa organisasi atau bisnis yang dia pimpin untuk melakukan transformasi digital yang tidak hanya merupakan peralihan teknologi saja tapi juga aspek lain seperti transformasi kognitif, perilaku, dan emosi. Untuk itu, digital leader harus bisa berpikir, mengambil tindakan, dan bereaksi secara berbeda.

TABEL 1

Cognitive Transformation (Berpikir secara berbeda)	Behavioral Transformation (Bertindak secara berbeda)	Emotional Transformation (Bereaksi secara berbeda)
<i>Membuat konsep tentang segala kemungkinan di dunia digital</i>	<i>Beradaptasi dengan penguasa dan orang yang berpengaruh yang silih berganti</i>	<i>Bertoleransi terhadap lingkungan yang penuh resiko dan ketidakjelasan</i>
<i>Menemukan cara untuk menangani kompleksnya pemikiran</i>	<i>Berkolaborasi dengan tim yang berbeda dengan latar belakang</i>	<i>Tenang dan siap dalam menghadapi perubahan yang selalu</i>

<i>yang semakin meningkat</i>	<i>yang berbeda pula</i>	<i>terjadi</i>
<i>Mengambil keputusan secara cepat walaupun jika kita tidak mempunyai informasi</i>	<i>Memberikan banyak energi untuk sebuah keberhasilan (coba - gagal - coba lagi)</i>	<i>Memiliki kepercayaan diri untuk memimpin dan mendorong adanya perubahan</i>

Yang membedakan penyebutan antara pemimpin biasa dan pemimpin digital selain masalah visi tentang teknologi adalah ‘aturan main’ dari kepemimpinan itu sendiri. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel di bawah ini.

TABEL 2

<i>‘Just’ Leader</i>	<i>Digital Leader</i>
Pemimpin dipilih dan diidentifikasi berdasarkan pengalaman, senioritas, dan performa kerja.	Pemimpin dipilih dan diidentifikasi berdasarkan agility, kreativitas, dan kemampuan untuk menjembatani beberapa tim yang ada dalam organisasi.
Pemimpin harus memulai dari bawah dan perlahan-lahan menuju ke atas seperti menaiki tangga	Bisa menjadi pemimpin sejak dini dan mengembangkan jiwa kepemimpinan mereka sambil jalan.
Pemimpin diharapkan tahu apa yang akan dia lakukan dan membawa penilaian serta pengalamannya dalam menghadapi tantangan bisnis.	Pemimpin diharapkan berinovasi, kolaborasi, dan menggunakan metode <i>‘client teams’</i> , <i>crowdsourcing</i> , ataupun hackathon untuk menemukan solusi yang benar-benar baru.
Pemimpin dinilai dan dibentuk dari perilaku dan gaya kepemimpinan.	Pemimpin dinilai dan dibentuk oleh pola pikir, dan kemampuan dalam memecahkan masalah.
Pemimpin memimpin organisasi dan	Pemimpin memimpin sebuah tim,

<i>'Just' Leader</i>	<i>Digital Leader</i>
fungsi.	proyek, dan hubungan antar tim

Kesimpulan yang dapat diambil dari perbedaan antara pemimpin biasa dan pemimpin digital adalah pemimpin digital merupakan pemimpin di masa depan yang diharapkan membawa keberhasilan bagi organisasinya di era yang dipenuhi ambiguitas.

2. TOKOH E-LEADERSHIP



GAMBAR 1. WALIKOTA SURABAYA

Tri Rismaharini, walikota perempuan pertama Surabaya sepanjang sejarah, memang sudah tersohor namanya sebagai walikota terbaik dan benar-benar mendedikasikan diri untuk memajukan Kota Surabaya.

Anak dari pasangan M. Chuzuzaini dan Siti Muajitun ini dilahirkan di Kediri pada 20 November 1961. Ia menghabiskan masa kecilnya di SD Negeri Kediri. Ayahnya kala

itu bekerja sebagai PNS di kantor pajak untuk mencukupi kebutuhannya dan keempat saudaranya.

Ketika duduk dibangku SMP, ia pindah ke kota pahlawan dan melanjutkan pendidikannya di SMP Negeri 10 Surabaya.

Masa remajanya sedikit terhalang oleh penyakit asma yang dideritanya, yang menyebabkan waktu bermainnya dengan teman-temannya terbatas. Ketika duduk dibangku SMA, ia aktif mengikuti cabang olahraga lari untuk mengantisipasi penyakit asmanya.

Ternyata aktif olahraga lari membawa keuntungan bagi Risma. Ia bisa melawan penyakitnya sekaligus menjadi pelari andalan Kota Surabaya. Oleh karenanya, ia diberikan dispensasi oleh SMA Negeri 5 Surabaya untuk masuk lebih siang karena harus latihan lari di pagi hari.

Setelah menamatkan SMA pada tahun 1980, ia memilih jurusan arsitek di Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya sebagai tempat pendidikan sarjananya dan lulus pada tahun 1987. Ia kemudian melanjutkan pendidikan magisternya di ITS dengan jurusan manajemen pembangunan kota dan lulus pada tahun 2002.

Perjalanan Karier

Karirnya tak jauh-jauh seperti ayahnya. Ia belabuh sebagai PNS dengan pekerjaan yang tidak jauh dari latar belakang pendidikannya di arsitektur.

Ia berhasil menjabat Kepala Seksi Tata Ruang dan Tata Guna Tanah Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya (Bappeko) di usianya yang menginjak 36 tahun.

Setelahnya, ia dipercaya menjadi Kepala Seksi Pendataan dan Penyuluhan Dinas Bangunan Kota Surabaya sekaligus Kepala Cabang Dinas Pertamanan Kota Surabaya di tahun 2001.

Karirnya terus meroket. Ia terus dipercaya untuk memimpin di tahun 2002 sebagai Kepala Bagian Bina Pembangunan. Ia sempat menjabat sebagai Kepala Bagian Penelitian Dan Pengembangan sekaligus Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya pada tahun 2005.

Ketika ia berhasil memegang kepemimpinan sebagai Kepala Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya, ia mulai menata Kota Surabaya yang buruk penataannya.

Pada masa kepemimpinannya di DKP hingga menjadi wali kota selama dua periode, Surabaya menjadi lebih asri dan tertata dengan baik dibandingkan sebelumnya, serta lebih hijau dan lebih segar. Pada tahun 2008, ia menjabat sebagai Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya.

1. Visionary

Walikota Surabaya, Tri Rismaharini mengungkapkan bahwa Pemkot Surabaya telah merintis penerapan e-government sejak tahun 2002, sebelum adanya peraturan mengenai sistem pengadaan barang dan jasa secara elektronik. Akhirnya, tahun 2003 lahir Keppres No. 80 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, yang mencantumkan sistem lelang elektronik.

Dijelaskan, e-government Pemkot Surabaya dikelompokkan menjadi dua, yakni dalam hal pengelolaan keuangan daerah, dan e-govt untuk pelayanan masyarakat. Untuk pengelola keuangan daerah meliputi e-budgeting, e-project, e-procurement, e-delivery, e-controlling, dan e-performance. Sedangkan yang berhubungan dengan masyarakat, disebut dengan e-sapawarga, yang meliputi e-perijinan, e-musrenbang, dan pengaduan secara elektronik. “dengan penerapan e-government kami bisa menghemat hingga 30 persen

2. Convener dan Manajer

Setiap bulan dilakukan evaluasi, apa penyebab keterlambatan, apa masalahnya. Di akhir tahun ada *e-performance*, yakni kinerja masing-masing dinas. Membandingkan kinerja masing-masing, antara *planning* dan realisasi, sehingga akan ketahuan *performance*-nya.

PNS juga wajib mengisi dengan *pass word* masing-masing, setiap hari. Hal ini terkait dengan pemberian insentif, tunjangan pegawai pemerintah (TPP) dan uang kinerja.

Kalau tak diisi, maka pegawai itu tidak mendapat uang kinerja. Beban masing-masing sudah ada rumusnya, dinas satu dengan lain juga beda. Jadi selain dinilai kinerja organisasi, juga performance individual.

3. Innovator

E-sapawarga, Pemkot Surabaya memberikan fasilitas internet gratis keseluruh RT-RW, sehingga seluruh program bisa diakses masyarakat. Perijinan untuk SIUP dan IUJK diberikan secara gratis, penduduk Surabaya cukup mengentri datanya, kemudian deverifikasi, apakah dia benar warga Surabaya atau bukan.

Dengan adanya jaringan internet yang bisa diakses seluruh masyarakat Surabaya, setiap awal tahun masyarakat dapat mengajukan usulan proyek, misalnya untuk pelatihan pembibitan lele, pembangunan jalan akses ke makam, lampu penerangan jalan, pembangunan perpustakaan, dan lain-lain melalui e-musrenbang, untuk dimasukkan dalam program pembangunan tahun berikutnya.

Musrenbang itu dibicarakan di tingkat kelurahan, kemudian hasilnya dibawa ke tingkat kecamatan, dan terakhir di pemkot. Hasil dari musrenbang itu menjadi bahan RAPBD yang akan dibahas dengan DPRD, yang selanjutnya disahkan menjadi APBD.

Dalam pengadaan barang dan jasa sesuai pagu anggaran yang sudah ditetapkan dalam APBD, Pemkot juga menetapkan harga satuan setelah melakukan survei pasar, minimal di tiga tempat, kemudian diambil harga rata-rata, harga itulah yang digunakan. Misalnya pengadaan kertas HVS, dilakukan survei di tiga tempat, dan harga yang dipakai di setiap dinas untuk pembelian kertas HVS sama semua. Demikian juga dengan harga-harga lain, baik barang maupun jasa sudah memakai standar yang sama.

E-health, sedang dirintis dan ke depan di setiap puskesmas ada medical record. Data seluruh pasien bisa diakses melalui internet, sehingga pasien yang datang ke puskesmas tak perlu bawa-bwa surat atau data-data rekam medik manual. Cukup menempelkan jarinya, maka seluruh datanya sudah muncul di monitor.

4. Manager dan Mentor

Walikota Tri Rismaharini juga mengungkapkan, untuk menyusun sistem anggaran, dilakukan dengan e-budgeting. Di dalamnya mencantumkan berapa besar biaya perjalanan dinas, sampai kebutuhan straples di masing-masing SKPD. Acuannya menggunakan SNI. Setiap dinas harus menggunakan e-budgeting dalam mengusulkan anggaran. Dulu angka-angka itu menggunakan hard copy (buku), sekarang dengan e-budgeting, tinggal klik.

Biaya pengawasan teknis, satu paket tujuh orang, maka keluarlah angkanya. Di situ juga ada standar uang lembur per jamnya. Termasuk transportasi. Antara unit satu dengan yang lain harganya sama. Demikian juga untuk biaya perjalanan dinas, plafonnya masing-masing ada standarnya, eselon II ke Jakarta sekian ke Bali sekian, semua ada pagunya.

Setelah dinas memasukkan ke e-budgeting, dikoreksi oleh peneliti. Kalau alokasinya melebihi, akan ada tandanya, dan mereka tak akan bisa menggunakan alokasi biaya belanjanya, karena menunya sudah tersedia, maka menyusun anggaran sekarang tiga hari jadi.

Langkah selanjutnya, dibuat e-project planning, kapan harus dilelang, apakah ada yang dikerjakan secara swakelola, kapan selesainya. Begitu ada jadwalnya, ada uangnya, Walikota teken kontrak kinerja dengan kepala dinas. Semua dikontrol setiap bulan melalui e-controlling.

E-controlling untuk mengetahui progress fisik masing-masing kegiatan setiap bulan, apakah sesuai e-project planning dan e-delivery atau tidak. Ini tak bisa bohong, karena yang bisa memasukkan hanya penyedia barang dan jasa. Secara otomatis mereka akan menghitung sesuai e-project planning, karena proses pencariannya lewat e-delivery. Akan ketahuan mana yang sudah dicairkan, dan mana yang belum.

Penerapan dan pengembangan e-government yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya diapresiasi Wakil Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi

Birokrasi Eko Prasjo. Pengembangan sistem itu e-government tersebut dijadikan sebagai pembanding sistem pemerintahan elektronik nasional. Selain Itu, Surabaya bersama tiga daerah lain diusulkan untuk menerima penghargaan dari PBB.

Hal itu disampaikan ketika menerima Walikota Surabaya Tri Rismaharini, untuk memaparkan penerapan e-government yang telah dilakukan Pemkot Surabaya. “Sebenarnya kami sudah cukup lama mengumumkan, tapi banyak daerah yang kurang aware. Padahal asosiasi administrasi publik mendorong agar semakin banyak daerah yang mendapatkan penghargaan dari PBB,” ujar Eko dalam rilis yang diterima Tribunews.com, Senin (9/1/2012)

Eko Prasjo mengatakan, penerapan sistem pemerintahan elektronik merupakan 80 persen faktor dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, dan ke depan akan memberikan perubahan, dan pada gilirannya sangat bermanfaat sebagai leverage (pengungkit) dalam mendukung keberhasilan pemberantasan korupsi.

Saat ini Kementerian PAN dan RB bersama Bappenas dan Kementerian Keuangan juga sedang menggodok langkah-langkah untuk membangun sistem pelaporan tunggal. Daerah cukup memiliki satu basis data yang bisa dilihat dari sisi perencanaan, keuangan dan akuntabilitas pemerintahan, sehingga nantinya pemerintah daerah tidak bolak-balik lapor ke pusat.

Menurutnya, keberhasilan penerapan e-government bukan semata-mata didorong pemanfaatan teknologinya, tapi sejauh mana keinginan melakukan perubahan. Tetapi sebaik apapun sistemnya, akan tergantung political will, termasuk dalam pemangkasan struktur organisasi, SDM serta business process-nya.

e-Leadership

Risma telah melakukan banyak inovasi dalam bidang pelayanan publik, birokrasi, lingkungan dan peningkatan Sumber Daya Manusia. Misalnya saja program e-Government yang menjadi *pioneer* pertama di Indonesia.

Bentuk dan proses inovasi yang berkaitan dengan e-Government di Kota Surabaya. Dalam hal ini dibagi menjadi dua subjek yakni:

1. GMRS (*Government Management Resources Sistem*) yang didalamnya terkait program e-procurement, Broadband Learning Center dan Surabaya Single Window.
2. *Mobile Smart Application* yang didalamnya terkait dengan Pelayanan dan partisipasi masyarakat melalui Media Center, e-Wadul dan Surabaya Smart City. GMRS merupakan sebuah system yang dibangun oleh Pemerintah Kota Surabaya dalam menunjang seluruh pelayanan publik baik itu perijinan, pelatihan, dan transparansi publik, dimana dari yang manual beralih teknologi menjadi digital.

Dengan konsep program inovasi tersebut, kini Surabaya telah menjadi rujukan berbagai daerah dalam mengelola transparansi publik dan pelayanan masyarakat berbasis online. Untuk *Mobile Smart Application* merupakan inovasi terbaru Pemerintah Kota Surabaya dalam meningkatkan partisipasi publik. Selain itu, cara penggunaan aplikasi ini sangat memudahkan masyarakat untuk saling berinteraksi antar warga dan dinas-dinas yang dapat langsung merespons temuan permasalahan di lingkungan warga Surabaya.

UNIVERSITAS
INABA

DAFTAR PUSTAKA

- Barbuto, JE. dan Wheeler DW. 2006. *Scale development and construct clarification of servant leadership*. Group & Organization Management.
- Dennis, R. 2004. *Development of the Servant Leadership Assesment Instrumen*. Leadership & Organization Development Journal.
- Kasali, Rhenald. 2015. *Change Leadership: Non-Finito*. Jakarta: Mizan.
- Poli, W.I.M. 2011. *Kepemimpinan Strategik; Pelajaran dari Yunani Kuno hingga Bangladesh*. Makassar: Universitas Hasanuddin.
- Robbins, S.P dan Judge T.A. 2017. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Salsabiela. 2020. *Art of Leadership (Memimpin itu Ada Seninya)*. Yogyakarta: C-Klik Media.
- Sendjaya, S. dan Sarros, J. C. 2002. *Servant leadership: Its Origin, Development and Application in Organizations*. Journal of Leadership and Organization Studies.
- Spears, Larry. 2002. *Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders*. The Journal of Virtues & Leadership.
- Trompenaars, Fons dan Voerman, Ed. 2009. *Servant Leadership Across Cultures: Harnessing the strength of the world's most powerful leadership philosophy*. New York: Infinite Ideas Limited.
- Vondey, M. 2010. *The Relationships among Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Person-Organization Fit, and Organizational Identification*. International Journal of Leadership Studies.

INTERNET:

<https://swa.co.id/swa/my-article/kepemimpinan-di-era-digital-e-leadership>

<https://yrsholihin.wordpress.com/2017/03/20/e-leadership/>

<http://manajemen-sdm.com/leadership/menguak-dimensi-kepemimpinan-di-era-digital/>

<https://www.kompasiana.com/mila81265/5b4753b516835f763f5fd135/digital-leadership-tipe-pemimpin-era-disrupsi-digital?page=all>

<https://inixindojogja.co.id/survival-of-the-most-digital-leadership/>

<https://www.kenangan.com/biografi/tri-rismaharini>

<http://ekoprasojo.com/2012/07/05/surabaya-akan-jadi-model-e-goverment-nasional/>



**UNIVERSITAS
INABA**

