

## Jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi (JIMIA)

Available online <http://jurnal.unnur.ac.id/index.php/jimia>



# PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MENGELOLA PERUBAHAN ORGANISASI PELAYANAN PUBLIK: STUDI PADA IMPLEMENTASI SKCK ONLINE

Dinda Tsaani Nurul Lathiifah<sup>1)</sup>, Evi Hapipah<sup>2)</sup>, Raihan Ramadhan<sup>3)</sup>, Gunardi<sup>4)</sup>,  
Yayat Rukayat<sup>5)</sup>, Elyana Hutahaean<sup>6)</sup>

<sup>1,2,3,5)</sup>Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fisip, Universitas Nurtanio Bandung, Indonesia

<sup>4,6)</sup> Politeknik Pajajaran ICB Bandung

Coresponding Email: [ramadhanraihan535@gmail.com](mailto:ramadhanraihan535@gmail.com)<sup>\*1)</sup>

### Abstrak

Penelitian ini mengkaji peran kepemimpinan strategik, kepemimpinan dalam perubahan, dan kepemimpinan visioner dalam mengelola perubahan organisasi di era digital. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif melalui analisis dokumen dan referensi daring, dengan fokus pada kajian literatur yang berkaitan dengan konsep kepemimpinan dan implementasi layanan SKCK Online. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan strategik memegang peran krusial dalam menetapkan arah jangka panjang organisasi melalui pendekatan berbasis data dan perencanaan adaptif. Kepemimpinan dalam perubahan berperan sebagai fasilitator utama dalam mengatasi resistensi dan memastikan keterlibatan karyawan selama proses transformasi. Sementara itu, kepemimpinan visioner efektif dalam merumuskan dan mengomunikasikan visi masa depan yang inspiratif, membangun budaya organisasi yang terbuka terhadap inovasi. Sinergi ketiga pendekatan kepemimpinan tersebut memungkinkan organisasi untuk tetap tangguh, adaptif, dan berkelanjutan dalam menghadapi disrupsi teknologi. Implikasi penelitian ini menyoroti pentingnya integrasi ketiga gaya kepemimpinan untuk kesuksesan transformasi digital organisasi. Studi ini juga menyoroti penerapan kepemimpinan dalam sektor pelayanan publik, dengan fokus pada implementasi SKCK Online sebagai bentuk transformasi digital di lingkungan birokrasi kepolisian.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan strategik, Kepemimpinan dalam perubahan, Kepemimpinan visioner, Pelayanan publik, Perubahan organisasi, SKCK Online

### Abstract

*This study examines the roles of strategic leadership, change leadership, and visionary leadership in managing organizational change in the digital era. The method used is descriptive qualitative through the analysis of documents and online references, with a focus on a literature review related to leadership concepts and the implementation of the Online SKCK (Police Clearance Certificate) service. The results indicate that strategic leadership plays a crucial role in setting the long-term direction of the organization through a data-driven approach and adaptive planning. Change leadership acts as a key facilitator in overcoming resistance and ensuring employee engagement during the transformation process. Meanwhile, visionary leadership is effective in formulating and communicating an inspiring future vision, building an organizational culture that is open to innovation. The synergy of these three leadership approaches enables organizations to remain resilient, adaptive, and sustainable in the face of technological disruption. The implications of this research highlight the importance of integrating these three leadership styles for the success of an organization's digital transformation. This study also highlights the application of leadership in the public service sector, focusing on the implementation of the Online SKCK as a form of digital transformation within the police bureaucracy.*

**Keywords:** Strategic leadership, Change leadership, Visionary leadership, Public service, Organizational change, Online SKCK

## **PENDAHULUAN**

Perubahan organisasi tidak dapat dihindari, terutama di era teknologi yang terus berkembang. Organisasi, termasuk lembaga publik, harus menyesuaikan sistem, proses, dan struktur mereka karena kemajuan teknologi informasi. Organisasi tidak akan dapat mempertahankan relevansi dan kualitas pelayanannya jika tidak mampu menyesuaikan diri (Alawiah & Tukiran, 2024).

Peningkatan pelayanan kepada masyarakat dan produktivitas aparatur publik menjadi tujuan utama dari perubahan organisasi di sektor publik. Untuk mencapai hal tersebut, transformasi digital dipandang sebagai langkah strategis yang relevan dengan perkembangan teknologi dan harapan masyarakat.

Penerapan layanan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) online oleh Kepolisian Republik Indonesia merupakan salah satu bentuk nyata dari transformasi digital dalam sektor pelayanan publik. Melalui layanan ini, masyarakat dapat mengakses dan mengurus SKCK secara daring tanpa perlu mengunjungi kantor kepolisian secara langsung. Namun, dalam proses implementasinya, sistem ini menghadapi berbagai kendala, antara lain kurangnya dukungan dari aparatur internal, rendahnya literasi teknologi, serta

keterbatasan infrastruktur pendukung (Luthfi et al., n.d.).

Dalam konteks perubahan tersebut, peran kepemimpinan menjadi faktor krusial yang menentukan sejauh mana transformasi dapat berjalan secara efektif. Pemimpin memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan proses perubahan, mengelola resistensi dari dalam organisasi, dan menumbuhkan komitmen bersama guna mewujudkan tujuan transformasi yang diharapkan.

Fenomena serupa juga terjadi di berbagai lembaga publik lainnya, seperti pelayanan administrasi kependudukan, sistem e-budgeting, hingga layanan kesehatan digital. Banyak program digitalisasi yang belum berjalan optimal karena lemahnya koordinasi internal, minimnya visi strategis pimpinan, serta kurangnya pengawasan terhadap pelaksanaan di lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi dan transformasi digital sangat bergantung pada efektivitas kepemimpinan dalam membangun tata kelola yang adaptif dan kolaboratif.

Dari sisi hukum, transformasi digital di sektor publik sejalan dengan prinsip-prinsip dalam hukum administrasi negara, khususnya yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang

Pelayanan Publik. Undang-undang tersebut menekankan bahwa pelayanan publik harus dilaksanakan berdasarkan asas kepastian hukum, transparansi, akuntabilitas, dan kemudahan akses. Dengan demikian, kepemimpinan dalam proses perubahan bukan hanya bersifat manajerial, tetapi juga memiliki dimensi yuridis yang mengikat. Kegagalan pemimpin dalam menjamin pelaksanaan pelayanan publik yang efektif dapat dianggap sebagai bentuk kelalaian administratif yang berdampak pada hak-hak masyarakat sebagai penerima layanan.

## **LANDASAN TEORI**

### **Kepemimpinan Strategik**

Kepemimpinan strategik merupakan bentuk kepemimpinan yang berfokus pada perumusan visi jangka panjang dan kemampuan membaca perubahan di lingkungan eksternal. (Hitt et al., 2010) menyatakan bahwa tipe kepemimpinan ini melibatkan kemampuan untuk berpikir proaktif, mengidentifikasi peluang, serta mengelola sumber daya secara efektif demi mempertahankan keunggulan kompetitif organisasi. Dalam lingkup instansi publik, pemimpin strategik juga dituntut mampu menyeimbangkan antara kebutuhan birokrasi dengan tuntutan perubahan sosial yang terus berkembang.

### **Kepemimpinan dalam Perubahan**

Gaya kepemimpinan dalam perubahan menekankan pada peran pemimpin dalam memfasilitasi perpindahan organisasi dari sistem lama ke sistem baru yang lebih relevan. Menurut (Kotter, 1996) keberhasilan suatu proses perubahan bergantung pada beberapa tahapan penting, seperti menciptakan rasa urgensi, membentuk tim pendukung, merancang visi perubahan, serta melibatkan seluruh elemen organisasi. Dalam sektor pelayanan publik, peran pemimpin sangat penting dalam mengurangi resistensi internal, meningkatkan pemahaman terhadap urgensi inovasi, dan menjaga kesinambungan layanan selama masa transisi.

### **Kepemimpinan Visioner**

Kepemimpinan visioner merujuk pada kapasitas pemimpin dalam membangun gambaran masa depan yang jelas dan menginspirasi, serta menyampaikannya secara efektif kepada seluruh anggota organisasi. (Nanus, 1992) menekankan bahwa pemimpin visioner bukan hanya sekadar menyusun visi, tetapi juga menciptakan lingkungan organisasi yang mendukung pembaruan dan partisipasi aktif. Dalam konteks pelayanan publik, visi yang kuat akan memberikan arah strategis terhadap inovasi layanan, sekaligus memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintahan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memberikan deskripsi dan analisis tentang peran kepemimpinan dalam mengelola perubahan organisasi, khususnya dalam konteks pelaksanaan layanan SKCK Online oleh Kepolisian Republik Indonesia. Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian ini adalah untuk memahami proses, konteks, dan makna perubahan organisasi dalam sektor pelayanan publik daripada untuk mengukur ukuran.

Metode yang digunakan adalah studi pustaka (*library research*), yaitu dengan mengumpulkan, menelaah, dan menganalisis berbagai sumber informasi sekunder. Sumber-sumber tersebut meliputi jurnal ilmiah, buku referensi, laporan institusi, artikel dari media terpercaya, serta dokumen resmi dari situs Kepolisian Republik Indonesia. Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan pendekatan kualitatif dengan cara membaca secara mendalam, mengidentifikasi tema-tema penting, dan menyusun temuan berdasarkan keterkaitannya dengan teori kepemimpinan strategik, kepemimpinan perubahan, dan kepemimpinan visioner. Pemilihan metode ini didasarkan pada kebutuhan untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas dan mendalam mengenai

bagaimana kepemimpinan berperan dalam mengelola perubahan dalam organisasi sektor publik. Dengan mengkaji berbagai literatur yang relevan, peneliti dapat menyusun kesimpulan konseptual yang memperkaya wacana akademik mengenai transformasi digital dan kepemimpinan dalam pelayanan publik.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Implementasi SKCK Online di Lapangan**

Penerapan layanan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) Online oleh Kepolisian Republik Indonesia merupakan bentuk nyata transformasi digital dalam sektor pelayanan publik. Layanan ini memungkinkan masyarakat untuk mengakses dan mengurus SKCK secara daring tanpa harus datang langsung ke kantor kepolisian. Meskipun demikian, dalam praktiknya, implementasi sistem ini belum sepenuhnya efektif.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Siswanto, 2020) di Polres Sekadau, ditemukan bahwa meskipun sistem SKCK Online telah diterapkan, mayoritas pemohon masih mengurus secara luring dan harus mengantri secara manual. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan sistem digital belum sepenuhnya menggantikan metode konvensional karena adanya kendala teknis dan budaya pelayanan yang belum berubah. (Melinda dan Sunarti, 2024) juga menegaskan bahwa pengajuan SKCK secara daring belum sepenuhnya

mempermudah proses layanan karena keterbatasan infrastruktur dan rendahnya pemahaman teknologi di kalangan masyarakat. Temuan serupa juga diperoleh dalam studi (Nafitaningrum & Astuti, n.d.) di Polrestabes Semarang, yang mencatat bahwa meskipun SKCK Online adalah inovasi yang bertujuan untuk mempermudah akses publik, penggunaannya masih sangat terbatas

### **Tantangan Implementasi**

Dari berbagai studi yang telah dilakukan, sejumlah tantangan utama yang dihadapi dalam implementasi SKCK Online dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Resistensi dari aparatur internal, baik karena keterbatasan keterampilan digital maupun ketidaksiapan terhadap perubahan prosedur kerja.
2. Rendahnya literasi digital di kalangan masyarakat yang menyebabkan mereka kesulitan mengakses dan memahami sistem.
3. Keterbatasan sarana dan infrastruktur teknologi di beberapa wilayah, terutama di daerah-daerah dengan jaringan internet yang belum stabil.

Menurut (Siswanto, 2020), kendala seperti penggunaan perangkat secara bergantian, belum adanya pelatihan menyeluruh, serta kurangnya sosialisasi turut memperlambat optimalisasi layanan digital ini.

### **Peran Kepemimpinan dalam Mengatasi Tantangan**

Perubahan organisasi dalam konteks pelayanan publik, khususnya melalui digitalisasi layanan seperti SKCK Online, sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan yang ada. Kepemimpinan strategik, kepemimpinan dalam perubahan, dan kepemimpinan visioner merupakan pendekatan yang relevan dalam menjawab tantangan tersebut.

Pemimpin strategik berperan dalam merancang kebijakan yang adaptif dan menyusun langkah-langkah strategis seperti alokasi sumber daya, peningkatan kapasitas SDM, dan penguatan infrastruktur teknologi. Pemimpin perubahan (change leader) bertugas memfasilitasi proses transisi organisasi dengan mengatasi resistensi, membangun komunikasi internal yang efektif, dan memastikan seluruh pihak memahami urgensi transformasi. Sementara itu, pemimpin visioner memainkan peran penting dalam menyusun dan mengkomunikasikan visi masa depan yang jelas dan inspiratif, yang mampu memotivasi seluruh anggota organisasi untuk berpartisipasi dalam perubahan.

### **Sinergi Teknologi dan Kepemimpinan**

Hasil temuan lapangan dan kajian literatur menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya bergantung pada kesiapan teknologi, tetapi juga pada

kesiapan dan kualitas kepemimpinan. Studi oleh (Anastasia, 2024) dalam konteks penerapan aplikasi PRESISI POLRI di Polres Jombang menunjukkan bahwa efisiensi dan aksesibilitas layanan meningkat secara signifikan ketika didukung oleh kepemimpinan yang komunikatif dan responsif. Pemimpin yang mampu memadukan pendekatan visioner dan strategik terbukti mampu mempercepat proses adopsi teknologi dalam pelayanan publik.

Dengan demikian, sinergi antara kesiapan teknologi dan pendekatan kepemimpinan yang tepat menjadi kunci dalam mewujudkan pelayanan publik yang efektif, efisien, dan adaptif terhadap perubahan zaman.

## **SIMPULAN**

Perubahan berbasis digital dalam pelayanan publik merupakan suatu kebutuhan yang tidak dapat dihindari, terutama untuk menjawab tuntutan masyarakat akan layanan yang cepat, transparan, dan mudah diakses. Layanan SKCK Online yang dikembangkan oleh Kepolisian Republik Indonesia merupakan contoh nyata dari inisiatif transformasi digital tersebut. Namun, implementasi di lapangan masih menemui hambatan, seperti kurangnya kesiapan internal aparat, minimnya pemahaman teknologi oleh masyarakat, dan belum meratanya infrastruktur pendukung.

Dalam hal ini, kepemimpinan memegang peranan penting sebagai penggerak utama dalam proses perubahan. Kepemimpinan strategik diperlukan untuk menyusun kebijakan yang tepat dan mengatur sumber daya secara optimal. Kepemimpinan dalam perubahan berperan dalam mendorong keterlibatan seluruh elemen organisasi, sekaligus mengatasi resistensi yang muncul. Sementara itu, kepemimpinan visioner dibutuhkan untuk membangun visi bersama dan menciptakan budaya kerja yang adaptif terhadap teknologi.

Oleh karena itu, keberhasilan inovasi pelayanan publik digital seperti SKCK Online tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis, melainkan juga oleh kemampuan pemimpin dalam mengarahkan, menginspirasi, dan membentuk kesadaran kolektif menuju perubahan yang berkelanjutan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Alawiah, E. T., & Tukiran, M. (2024). *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL AND MANAGEMENT STUDIES (IJOSMAS) Digital Leadership and Digital Transformation: Systematic Literature Review*.
- Anastasia. (2024). Navigating Indonesian Bureaucracy in the Era of Digital Transformation. *GovInsider Asia*. <https://govinsider.asia/intl-en/article/navigating-indonesian-bureaucracy-in-the-era-of-digital-transformation>

Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2010). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization* (9th ed.). South-Western Cengage Learning.

Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business School Press.

Luthfi, A., Sobri, K. M., Lionardo, A., & Putra, R. (n.d.). *Go Delivery in Producing Online-Based Police Records (SKCK) to Achieve South Sumatra Polda Service Performance*.

Melinda dan Sunarti, neti dan S. I. (2024). evaluasi efektivitas sistem pengelolaan pelayanan SKCK di resor Kota Banjar: tantangan dan solusi. *Jurnal Otonomi*, 1, 40.

Nafitaningrum, A., & Astuti, R. S. (n.d.). *INOVASI LAYANAN PEMBUATAN SURAT KETERANGAN CATATAN KEPOLISIAN (SKCK) DI WILAYAH HUKUM POLRESTABES KOTA SEMARANG*. [www.ombudsman.go.id](http://www.ombudsman.go.id)

Nanus, B. (1992). *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization*. Jossey-Bass Publishers.

Siswanto. (2020). Implementasi Kebijakan Penerbitan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) Secara Online di Polres Sekadau. *Jurnal Mahasiswa Magister Ilmu Sosial*, 1(1), 1–12.