Editor:
Prof. Dr. Dewie Tri Wijayati Wardoyo, M.Si.
Prof. Dr. Jun Surjanti, S.E., M.Si.

KEPEMIMPINAN STRATEGIS

DALAM TATA KELOLA ADUAN PUBLIK DI ERA DIGITAL



Tim Penulis:
Prahara Satria Ramadhan, Achmad Dzulkarnain, Eddy Supriyanto, Ari Murfianto,
Andyka Merry Rustiyanto, Amalia Pramudiansari, Try Raharjo Murdianto,
Dian Puspitasari, Bagus Udiansyah Permana, Guntur Bagus Tri Atmojo

KEPEMIMPINAN STRATEGIS

DALAM TATA KELOLA ADUAN PUBLIK DI ERA DIGITAL

Tim Penulis:
Prahara Satria Ramadhan, Achmad Dzulkarnain, Eddy Supriyanto, Ari Murfianto,
Andyka Merry Rustiyanto, Amalia Pramudiansari, Try Raharjo Murdianto,
Dian Puspitasari, Bagus Udiansyah Permana, Guntur Bagus Tri Atmojo

Editor:
Prof. Dr. Dewie Tri Wijayati Wardoyo, M.Si.
Prof. Dr. Jun Surjanti, S.E., M.Si.

Penerbit Widina

KEPEMIMPINAN STRATEGIS
DALAM TATA KELOLA ADUAN PUBLIK DI ERA DIGITAL

Tim Penulis:
Prahara Satria Ramadhan, Achmad Dzulkarnain, Eddy Supriyanto, Ari Murfianto, Andyka Merry Rustiyanto, Amalia Pramudiansari, Try Raharjo Murdianto, Dian Puspitasari, Bagus Udiansyah Permana, Guntur Bagus Tri Atmojo

Desain Cover:
Fawwaz Abyan

Sumber Ilustrasi:
www.freepik.com

Tata Letak:
Handarini Rohana

Editor:
Prof. Dr. Dewie Tri Wijayati Wardoyo, M.Si.
Prof. Dr. Jun Surjanti, S.E., M.Si.

ISBN:
978-634-317-465-3

Cetakan Pertama:
November, 2026

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang
by Penerbit Widina Media Utama

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:
WIDINA MEDIA UTAMA
Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 519/JBA/2025
Website: www.penerbitwidina.com
Instagram: @penerbitwidina
Telepon (022) 87355370

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga buku Kepemimpinan Strategis dalam Tata Kelola Aduan Publik di Era Digital dapat diselesaikan. Buku ini merupakan buah pemikiran bersama Tim Penulis untuk memperkaya kajian kepemimpinan serta memberikan sumbangan bagi penguatan tata kelola organisasi publik yang responsif, adaptif, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Era digital telah mengubah hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Berbagai kanal komunikasi memungkinkan warga menyampaikan keluhan, kritik, dan harapan secara langsung serta terbuka. Persoalan pelayanan yang semula terbatas pada interaksi individual dapat berkembang menjadi perhatian publik dalam waktu singkat. Keadaan ini menuntut organisasi publik memiliki kemampuan untuk mendengarkan dengan sungguh-sungguh, memahami persoalan secara tepat, dan menindaklanjutinya melalui tindakan yang dapat dipertanggungjawabkan.

Dalam konteks tersebut, aduan publik memiliki arti strategis. Di balik setiap aduan terdapat pengalaman masyarakat yang patut diperhatikan, kebutuhan yang belum terpenuhi, atau kesenjangan antara harapan dan kenyataan pelayanan. Kesediaan organisasi untuk menerima dan mempelajari aduan mencerminkan keterbukaannya terhadap perbaikan. Apabila dikelola dengan baik, aduan dapat menjadi sumber pembelajaran untuk membenahi proses kerja, meningkatkan kualitas kebijakan, dan memperkuat kepercayaan masyarakat.

Di sinilah kepemimpinan strategis memegang peran penting. Pemimpin perlu mampu menghubungkan visi jangka panjang dengan keputusan dan tindakan sehari-hari, membangun keselarasan antarbagian, serta menggerakkan tanggung jawab bersama dalam merespons kebutuhan publik. Kecepatan memberikan tanggapan perlu disertai ketepatan penyelesaian. Demikian pula, upaya menjaga reputasi organisasi perlu berakar pada kualitas pelayanan, keterbukaan informasi, dan konsistensi antara komitmen dengan tindakan.

Buku ini membahas fondasi kepemimpinan strategis melalui hubungan antara kepemimpinan klasik, kepemimpinan kolektif, arah strategis, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan. Pembahasan tersebut diperkaya dengan refleksi dalam konteks organisasi publik, pengelolaan krisis reputasi, serta peran berbagai dimensi kecerdasan dalam

memahami situasi dan menentukan respons yang tepat. Perhatian juga diberikan pada pengembangan kompetensi sumber daya manusia dan kepemimpinan multidimensional sebagai bekal menghadapi kompleksitas organisasi modern.

Melalui cakupan tersebut, kami menempatkan tata kelola aduan publik dalam kerangka kepemimpinan dan kapasitas organisasi yang lebih luas. Kemampuan merespons masyarakat bertumpu pada kesiapan aparatur, koordinasi yang efektif, kepekaan terhadap lingkungan, dan budaya kerja yang terbuka terhadap evaluasi. Teknologi menyediakan sarana untuk mempercepat komunikasi dan memperluas akses, sedangkan kepemimpinan memberi arah agar sarana tersebut menghasilkan penyelesaian yang adil, manusiawi, dan bermakna.

Penyusunan buku ini menjadi ruang untuk mempertemukan kajian akademik dengan pengalaman dalam penyelenggaraan pemerintahan. Keragaman perspektif para penulis diharapkan dapat membantu pembaca memahami persoalan kepemimpinan secara lebih utuh, sekaligus mendorong refleksi atas praktik yang berlangsung di lingkungan kerja masing-masing. Kami berharap pembaca dapat menemukan gagasan yang relevan untuk memperkuat kemampuan organisasi dalam menghadapi tekanan publik, mengembangkan aparatur, dan menjaga kepercayaan masyarakat secara berkelanjutan.

Dengan penuh hormat dan rasa terima kasih yang mendalam, kami menyampaikan penghargaan kepada Prof. Dr. Dewie Tri Wijayati Wardoyo, M.Si. dan Prof. Dr. Jun Surjanti, S.E., M.Si., selaku editor sekaligus pembimbing dan pengarah para penulis. Melalui bimbingan beliau berdua, kami belajar menata gagasan dengan lebih jernih, membangun argumentasi dengan lebih cermat, dan menghubungkan teori dengan persoalan nyata secara lebih bertanggung jawab. Ketelitian, kesabaran, serta keteguhan beliau dalam menjaga mutu akademik menjadi bagian yang sangat berarti dalam proses lahirnya buku ini.

Bagi kami, proses penyusunan buku ini juga merupakan pengalaman belajar yang istimewa. Ada gagasan yang semula terasa sudah tuntas, lalu melalui arahan beliau berdua ternyata masih dapat diperdalam; ada tulisan yang kami anggap sudah jelas, kemudian menjadi jauh lebih terang setelah memperoleh masukan. Dari proses itulah kami memahami bahwa bimbingan yang baik selalu membuka ruang untuk bertumbuh. Jika buku ini kelak dapat membantu pembaca memahami kepemimpinan dengan lebih baik, kami terlebih dahulu telah memperoleh pelajarannya melalui keteladanan beliau dalam membimbing: memberi arah dengan jelas, menjaga standar dengan teguh, dan tetap memberi kepercayaan kepada kami untuk mengembangkan

pemikiran. Untuk ilmu, waktu, dan perhatian yang telah diberikan, kami menyampaikan terima kasih yang tulus.

Penghargaan juga kami sampaikan kepada penerbit dan seluruh pihak yang telah mendukung proses penyusunan hingga penerbitan buku ini. Kerja sama dan kontribusi yang diberikan memungkinkan pemikiran bersama ini hadir sebagai karya yang dapat dibaca dan dimanfaatkan secara lebih luas.

Buku ini kami persembahkan kepada para pemimpin organisasi publik, aparatur sipil negara, pengelola pengaduan dan komunikasi publik, akademisi, mahasiswa, serta pembaca yang memiliki perhatian terhadap peningkatan kualitas pemerintahan. Semoga buku ini menjadi bahan pembelajaran dan diskusi yang mendorong lahirnya langkah perbaikan sesuai dengan kebutuhan serta karakter organisasi masing-masing.

Kami menyadari bahwa buku ini masih memiliki keterbatasan. Dinamika teknologi, perkembangan kajian kepemimpinan, dan perubahan harapan masyarakat akan terus membuka ruang bagi pendalaman serta pembaruan pemikiran. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat kami harapkan untuk penyempurnaan karya ini pada masa mendatang.

Akhir kata, semoga buku ini memberikan manfaat dan turut mendukung terwujudnya organisasi publik yang mampu mendengarkan dengan empati, bertindak dengan integritas, dan belajar dari setiap persoalan. Kami percaya bahwa kepercayaan masyarakat tumbuh melalui pengalaman nyata ketika suara mereka didengar, persoalan mereka ditangani, dan pelayanan terus diperbaiki.

Tim Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR ..... **iii**
DAFTAR ISI ..... **vi**
BAB 1 KEPEMIMPINAN STRATEGIS DI ERA TRANSFORMASI DIGITAL
Oleh: Prahara Satria Ramadhan & Achmad Dzulkarnain **1**
A. Kepemimpinan Klasik 3
B. Kepemimpinan Kolektif 5
C. Kepemimpinan Strategis 7
D. Adaptasi Eksternal Dalam Kepemimpinan 9
E. Arah Strategis (*Strategic Direction*) 11
F. Konsep Kepemimpinan Strategis 13
G. Membangun Kepemimpinan Strategis dalam Organisasi Publik 17
BAB 2 REFLEKSI KEPEMIMPINAN STRATEGIS DALAM ORGANISASI PUBLIK
Oleh: Eddy Supriyanto & Ari Murfianto **25**
A. Kepemimpinan Strategis Dalam Organisasi Modern 26
B. Penafsiran: Kepemimpinan Strategis di Bakesbangpol Jawa Timur 31
BAB 3 KEPEMIMPINAN STRATEGIS DAN *MULTIPLE DOMAINS OF INTELLIGENCE* DALAM PENGELOLAAN KRISIS REPUTASI ORGANISASI PUBLIK
Oleh: Andyka Merry Rustiyanto & Amalia Pramudiansari **41**
A. *Multiple Intelligences* Dalam Kepemimpinan Strategis 44
B. Teori Kecerdasan Sukses 47
C. Kepemimpinan Publik dan Tata Kelola di Era Digital 54
D. Kepemimpinan Strategis dalam Merespons Dinamika dan Tekanan Publik 59
BAB 4 KEPEMIMPINAN STRATEGIS DALAM ORGANISASI PUBLIK
Oleh: Try Raharjo Murdianto & Dian Puspitasari **71**
A. Definisi Kepemimpinan 72
B. Empat Pilar Teori Kepemimpinan Utama 73
C. *Multiple Intelligences Theory* 76
D. Perspektif Kepemimpinan dan Pengembangan Kompetensi SDM 82
E. Pengembangan Kompetensi SDM Dalam Konteks Kebijakan Indonesia 88

F. Model ICES-EX: Kepemimpinan Integratif Untuk Pengembangan Kompetensi SDM 90
G. Penerapan Model ICES-EX Dalam Pengembangan Kompetensi SDM 93

BAB 5 KEPEMIMPINAN MULTIDIMENSIONAL DALAM ORGANISASI MODERN
Oleh: Bagus Udiansyah Permana & Guntur Bagus Tri Atmojo 101
A. Teori dan Kepemimpinan 104
B. Kompetensi Inti Kepemimpinan Modern 112
C. Kepemimpinan Multidimensional 115

PROFIL PENULIS 128

BAB 1

KEPEMIMPINAN STRATEGIS DI ERA TRANSFORMASI DIGITAL

Oleh:
Prahara Satria Ramadhan
Achmad Dzulkarnain

Kepemimpinan dalam organisasi publik selama ini cenderung dipahami melalui perspektif ontologi klasik yang menempatkan pemimpin sebagai aktor utama dalam mengarahkan pengikut menuju pencapaian tujuan organisasi. Perspektif ini menekankan relasi linear antara pemimpin, pengikut, dan hasil, di mana keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kapasitas individu pemimpin dalam memengaruhi perilaku kolektif. Namun, pendekatan ini semakin dipertanyakan relevansinya dalam menghadapi kompleksitas organisasi modern, khususnya dalam konteks birokrasi pemerintahan yang ditandai oleh interdependensi tinggi, dinamika multi-aktor, serta tuntutan akuntabilitas publik yang semakin kompleks.

Perkembangan teori kepemimpinan kontemporer menunjukkan adanya pergeseran epistemologis dari pendekatan individualistik menuju pendekatan kolektif dan relasional. Kepemimpinan tidak lagi dipandang sebagai atribut individu, melainkan sebagai fenomena emergen yang lahir dari interaksi sosial, jaringan hubungan, serta konstruksi makna bersama dalam organisasi. Dalam kerangka ini, kepemimpinan kolektif menjadi relevan sebagai upaya untuk menjelaskan bagaimana arah, keselarasan, dan komitmen dapat dibangun secara bersama dalam suatu sistem organisasi yang kompleks. Meskipun demikian, problem mendasar yang masih muncul adalah bagaimana memastikan bahwa niat kolektif yang terbentuk pada level konseptual benar-benar terartikulasikan secara konsisten dalam aksi kolektif di tingkat operasional.

BAB 2

REFLEKSI KEPEMIMPINAN STRATEGIS DALAM ORGANISASI PUBLIK

Oleh:
Eddy Supriyanto
Ari Murfianto

Perkembangan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan dinamis menuntut kepemimpinan yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis. Dalam konteks birokrasi publik, tuntutan ini semakin menguat seiring dengan tekanan reformasi birokrasi, akselerasi transformasi digital, dan meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas layanan pemerintah. Kepemimpinan strategis sebagai sebuah fenomena multidimensional muncul sebagai jawaban atas keterbatasan model kepemimpinan konvensional yang terlalu hirarkis, kaku, dan berorientasi prosedural.

Darko Tipuric dalam bukunya *The Enactment of Strategic Leadership* (2022) menawarkan kerangka penafsiran yang komprehensif untuk memahami kepemimpinan strategis sebagai proses *enacted*, yakni suatu proses yang tidak terjadi dalam ruang hampa, melainkan dibentuk oleh dan membentuk konteks organisasi secara dialektis. Tipuric menegaskan bahwa kepemimpinan strategis dipengaruhi oleh empat dimensi utama yang saling berinteraksi: (1) budaya organisasi, bahasa kepemimpinan, dan integrasi kolektif; (2) konfigurasi kepemimpinan strategis; (3) jaringan sosial; serta (4) paradoks dan ketegangan dalam kepemimpinan.

Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Bakesbangpol) Provinsi Jawa Timur merupakan contoh nyata lembaga birokrasi publik yang mengemban misi strategis: menjaga stabilitas politik, memperkuat wawasan kebangsaan dan ideologi Pancasila, membangun kerukunan masyarakat, dan mengelola dinamika kehidupan demokrasi di tingkat provinsi. Dengan populasi lebih

BAB 3

KEPEMIMPINAN STRATEGIS DAN MULTIPLE DOMAINS OF INTELLIGENCE DALAM PENGELOLAAN KRISIS REPUTASI ORGANISASI PUBLIK

Oleh:
Andyka Merry Rustiyanto
Amalia Pramudiansari

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mengubah secara mendasar relasi antara pemerintah dan masyarakat. Media sosial tidak lagi sekadar ruang berbagi informasi personal, melainkan telah bertransformasi menjadi ruang publik digital tempat opini, kritik, dan tuntutan terhadap institusi negara disampaikan secara terbuka dan *real time*. Kerangka ruang publik yang dikemukakan oleh Habermas dalam Riggio, Murphy, dan Pirozzolo (2002), menyebutkan bahwa legitimasi kekuasaan terbentuk melalui diskursus. Di era digital, diskursus tersebut berlangsung jauh lebih cepat, lebih masif, dan sering kali lebih emosional dibandingkan ruang publik konvensional. Transformasi ini membawa konsekuensi strategis bagi organisasi sektor publik. Jika sebelumnya legitimasi pemerintah bertumpu pada kewenangan formal dan prosedur administratif, kini legitimasi semakin dipengaruhi oleh persepsi publik yang terbentuk melalui interaksi digital. Deasy, A., & Elvia, R. S. (2023), mengutip Suchman mengenai legitimasi yang diartikan sebagai persepsi umum bahwa tindakan suatu organisasi sesuai dengan norma dan harapan sosial. Ketika persepsi tersebut terganggu, risiko reputasi muncul dan dapat menggerus tingkat kepercayaan masyarakat.

BAB 4

KEPEMIMPINAN STRATEGIS DALAM ORGANISASI PUBLIK

Oleh:
Try Raharjo Murdianto
Dian Puspitasari

Pengembangan kompetensi sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu pilar utama dalam keberhasilan reformasi birokrasi di Indonesia. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) dan berbagai peraturan pelaksanaannya menegaskan bahwa kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja merupakan landasan dalam sistem manajemen kepegawaian yang berorientasi pada merit. Namun demikian, penerapan pengembangan kompetensi yang efektif di lapangan masih menghadapi tantangan yang kompleks, mulai dari kesenjangan kompetensi teknis, lemahnya budaya belajar organisasi, hingga ketidakselarasan antara program pelatihan dengan kebutuhan strategis organisasi.

Di tengah kompleksitas ini, kepemimpinan menjadi faktor determinan yang paling kritis. Pemimpin organisasi publik tidak hanya bertanggung jawab atas pencapaian target kinerja, tetapi juga atas penciptaan ekosistem pembelajaran yang memungkinkan setiap aparatur untuk tumbuh, berkembang, dan berkontribusi secara optimal. Persoalannya, model kepemimpinan yang diterapkan di banyak organisasi publik Indonesia masih bersifat transaksional dan berorientasi pada otoritas struktural, belum sepenuhnya merespons tuntutan kepemimpinan modern yang *multidimensional* (Bass, 1985; Chemers, 1997).

Berbagai kajian empiris menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan merupakan faktor paling determinan dalam menentukan efektivitas pengembangan kompetensi organisasi (Avolio et al., 2004; Day, 2001).

BAB 5

KEPEMIMPINAN MULTIDIMENSIONAL DALAM ORGANISASI MODERN

Oleh:
Bagus Udiansyah Permana
Guntur Bagus Tri Atmojo

Transformasi lingkungan organisasi abad ke-21 ditandai oleh kompleksitas, globalisasi, digitalisasi, dan keberagaman budaya. Organisasi publik maupun privat menghadapi tekanan adaptif yang tidak dapat diselesaikan melalui pendekatan kepemimpinan tradisional berbasis otoritas formal atau kecerdasan intelektual semata. Lanskap organisasi kontemporer ditandai oleh volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas (VUCA) yang belum pernah terjadi sebelumnya. Dalam lingkungan yang dinamis ini, paradigma kepemimpinan tradisional yang sangat bergantung pada kecerdasan kognitif tunggal (*Intelligence Quotient* atau IQ) dan keahlian teknis semata telah terbukti tidak lagi memadai untuk menjamin efektivitas organisasi.

Fenomena di lapangan sering menunjukkan paradoks di mana individu dengan kecerdasan akademik luar biasa justru gagal saat menduduki posisi strategis puncak. Kegagalan ini jarang disebabkan oleh ketidakmampuan mengpenafsiran data atau merumuskan strategi bisnis, melainkan lebih sering akibat ketumpulan dalam menavigasi dinamika manusia yang kompleks, ketidakmampuan mengelola tekanan emosional diri sendiri, atau kegagalan dalam membangun jembatan kultural dengan tim yang beragam. Realitas ini menuntut redefinisi mendesak mengenai apa yang membentuk seorang pemimpin efektif, menggeser fokus dari "apa yang diketahui" pemimpin menjadi "seberapa cerdas pemimpin menggunakan berbagai modalitas kemampuannya" dalam situasi yang berbeda.

PROFIL PENULIS



Prahara Satria Ramadhan, S.STP., M.A.P. adalah aparatur sipil negara yang bertugas di Biro Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur. Bidang kegiatan dan perhatiannya meliputi pengadaan barang/jasa pemerintah, pengembangan kompetensi aparatur, serta penguatan kelembagaan dan tata kelola pengadaan. Penulis memiliki latar belakang pendidikan ilmu pemerintahan dan administrasi publik. Saat ini, penulis sedang menempuh pendidikan doktoral dalam bidang Manajemen, dengan perhatian pada kepemimpinan, perilaku organisasi, manajemen strategis, dan manajemen perubahan. Proses akademik tersebut memperkaya cara pandangnya dalam memahami hubungan antara sumber daya manusia, pembelajaran organisasi, dan peningkatan kinerja sektor publik. Dalam kegiatan profesionalnya, penulis terlibat dalam pembinaan pengadaan barang/jasa, penyusunan bahan kebijakan, serta evaluasi pelayanan pengadaan. Penulis juga berbagi pengetahuan sebagai narasumber dan pengajar dalam kegiatan pelatihan dan bimbingan teknis, termasuk pelatihan Pejabat Pembuat Komitmen Tipe C. Dalam penyampaian materi, penulis mengutamakan bahasa yang mudah dipahami, diskusi, dan contoh kasus agar peserta dapat menghubungkan ketentuan pengadaan dengan kebutuhan pekerjaan sehari-hari. Pengalaman di lingkungan pemerintahan dan kegiatan pembelajaran menjadi bekal penulis dalam menyusun bahan ajar dan tulisan yang berorientasi pada penerapan. Melalui karya tulis, penulis berupaya mempertemukan konsep akademik dengan pengalaman praktis untuk mendukung pengembangan kompetensi aparatur dan perbaikan tata kelola organisasi.



Drs. Achmad Dzulkarnain, M.H. Lahir di Pamekasan pada 23 November 1972. Beliau merupakan aparatur sipil negara yang memiliki pengalaman panjang dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, khususnya di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumenep. Perjalanan kariernya mencerminkan keterlibatan aktif dalam berbagai bidang pemerintahan, mulai dari pelaksanaan administrasi pemerintahan, koordinasi kewilayahan, pelayanan publik, hingga kepemimpinan perangkat daerah. Pendidikan formal beliau dimulai di SDN Bunder I 62 Pademawu, Pamekasan, yang

diselesaikan pada tahun 1985. Selanjutnya, beliau menempuh pendidikan di MTsN Pademawu, Pamekasan, dan lulus pada tahun 1988, kemudian melanjutkan pendidikan menengah di SMUN I Pamekasan hingga tahun 1991. Dalam rangka memperkuat kompetensi di bidang pemerintahan, beliau melanjutkan pendidikan di Sekolah Tinggi Pemerintahan Dalam Negeri (STPDN) dan menyelesaikannya pada tahun 1994. Pendidikan akademik berikutnya ditempuh melalui Program Studi Ilmu Pemerintahan jenjang sarjana (S-1) yang diselesaikan pada tahun 2002. Beliau kemudian melanjutkan studi magister di Universitas Narotama Surabaya dan meraih gelar magister pada tahun 2005. Pengalaman kerja beliau mencakup berbagai posisi strategis di lingkungan pemerintahan. Kariernya diawali sebagai Pelaksana pada Kantor PMD Provinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur. Setelah itu, beliau memperoleh kepercayaan untuk menduduki sejumlah jabatan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumenep. Dalam bidang administrasi dan koordinasi pemerintahan, beliau pernah menjabat sebagai Kepala Subbagian Otonomi Daerah Kabupaten Sumenep serta Sekretaris Kecamatan Ganding. Pengalaman kewilayahan kemudian berkembang melalui penugasan sebagai Camat Giligenting, Camat Guluk-Guluk, Camat Kangayan, Camat Pasongsongan, dan Camat Lenteng. Selain bertugas dalam lingkup pemerintahan kecamatan, beliau juga mengemban tanggung jawab pada sejumlah perangkat daerah. Jabatan yang pernah diemban antara lain Sekretaris Dinas Sosial Kabupaten Sumenep serta Sekretaris Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sumenep. Dalam perkembangan karier selanjutnya, beliau dipercaya memimpin Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Sumenep. Beliau juga pernah menjalankan tugas sebagai pelaksana tugas pada perangkat daerah tersebut, kemudian mengemban amanah sebagai Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Sumenep. Pengalaman kepemimpinannya semakin luas ketika beliau ditugaskan sebagai Pelaksana Tugas Kepala Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Perhubungan Kabupaten Sumenep. Berbekal pengalaman dalam berbagai bidang pemerintahan tersebut, beliau selanjutnya dipercaya menjabat sebagai Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sumenep hingga saat ini. Rangkaian pendidikan, kepangkatan, dan pengalaman jabatan yang telah dilalui menjadi bekal penting dalam memahami dinamika penyelenggaraan pemerintahan daerah. Pengalaman tersebut juga memberikan landasan dalam menjalankan fungsi koordinasi, pembinaan, pelayanan masyarakat, serta penguatan kelembagaan pemerintahan. Dalam menjalankan tugas di bidang pemberdayaan masyarakat dan desa, pengalaman lintas perangkat daerah menjadi modal

untuk mendorong tata kelola pemerintahan desa yang lebih efektif, meningkatkan kapasitas kelembagaan, serta memperkuat partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman birokrasi yang beragam, Drs. Achmad Dzulkarnain, M.H. diharapkan terus memberikan kontribusi positif bagi peningkatan kualitas pelayanan publik dan kemajuan pembangunan daerah, khususnya di Kabupaten Sumenep.



Eddy Supriyanto, S.STP, M.PSDM.

Penulis merupakan seorang birokrat di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur yang saat ini menjabat sebagai Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Bakesbangpol) Provinsi Jawa Timur serta dipercaya mengemban amanah sebagai Penjabat (Pj.) Wali Kota Madiun. Dengan pengalaman lebih dari 30 tahun di bidang pemerintahan, penulis telah berkontribusi dalam berbagai bidang kebijakan publik, tata kelola pemerintahan, penguatan sumber daya manusia, serta pembangunan karakter aparatur pemerintahan yang profesional dan berintegritas. Selama perjalanan kariernya, penulis dikenal sebagai sosok yang memiliki perhatian besar terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik dan pengembangan kapasitas aparatur sipil negara. Berbagai gagasan, inovasi, dan pendekatan manajerial telah diterapkan dalam mendukung terciptanya birokrasi yang adaptif, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Ketertarikannya yang kuat terhadap bidang manajemen mendorong penulis untuk terus mengembangkan kompetensi akademik dan profesional secara berkelanjutan. Semangat belajar tersebut diwujudkan melalui pendidikan pascasarjana di Universitas Airlangga (UNAIR) hingga saat ini menempuh program doktoral di Universitas Negeri Surabaya (UNESA). Bagi penulis, ilmu manajemen tidak hanya dipahami sebagai teori akademik semata, tetapi juga sebagai landasan penting dalam membangun tata kelola organisasi yang sehat, produktif, dan berorientasi pada pelayanan publik. Melalui pengalaman birokrasi dan latar belakang akademik yang dimiliki, penulis terus berupaya menghadirkan pemikiran-pemikiran konstruktif dalam pengembangan sumber daya manusia, penguatan kelembagaan, serta peningkatan kualitas kinerja aparatur pemerintahan. Berbagai ide dan inovasi yang dihasilkan menjadi bagian dari komitmennya untuk menciptakan birokrasi yang lebih profesional, humanis, dan mampu menjawab tantangan pemerintahan di era modern. Email: supriyantoeddy75@gmail.com



Ari Murfianto, S.STP., M.Si., CIPA. merupakan aparatur sipil negara yang saat ini menjabat sebagai Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bangkalan. Lahir di Bojonegoro pada 16 April 1979, ia memiliki latar belakang pendidikan di bidang pemerintahan dan administrasi publik yang menjadi landasan dalam perjalanan kariernya di lingkungan birokrasi pemerintahan daerah. Ia menyelesaikan pendidikan pada Sekolah Tinggi Pemerintahan Dalam Negeri (STPDN), Jatinangor, Sumedang, pada tahun 2001, kemudian melanjutkan pendidikan magister Ilmu Administrasi Publik di Universitas Wijaya Putra Surabaya dan lulus tahun 2005. Perjalanan karier Ari Murfianto mencerminkan pengalaman lintas bidang dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Sebagian besar masa pengabdiannya hingga saat ini berada pada perangkat daerah dengan urusan manajemen kepegawaian. Berbagai pengalaman tersebut memberinya perspektif mengenai dinamika tata kelola pemerintahan, manajemen aparatur sipil negara, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, serta peran teknologi informasi dalam mendukung penyelenggaraan administrasi pemerintahan. Dalam konteks transformasi pemerintahan, pengalaman profesionalnya di bidang kepegawaian dan komunikasi serta informatika memiliki relevansi dengan pengembangan birokrasi digital. Transformasi digital birokrasi tidak hanya berkaitan dengan penerapan teknologi, tetapi juga menuntut perubahan proses kerja, penguatan kompetensi aparatur, pembentukan budaya organisasi yang adaptif, dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Perspektif tersebut menjadi salah satu landasan dalam mengkaji bagaimana birokrasi dapat bertransformasi menjadi organisasi pemerintahan yang lebih efektif, responsif, transparan, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Sebagai mahasiswa Program Doktor (S3) Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Negeri Surabaya dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, penulis memiliki perhatian akademik terhadap pengembangan kapasitas aparatur, pengelolaan talenta ASN, dan transformasi manajemen pemerintahan. Melalui kontribusinya dalam penulisan buku *Birokrasi Digital*, penulis berupaya mengintegrasikan pengalaman praktis dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah dengan perspektif akademik untuk memperkaya pemahaman mengenai tantangan dan peluang digitalisasi birokrasi.



Andyka Merry Rustiyanto, S.STP., M.M. lahir dan mengabdikan diri sebagai seorang birokrat profesional di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur. Saat ini, beliau memegang amanah strategis sebagai Kepala Bidang Penegakan Perda di Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Provinsi Jawa Timur, di mana beliau aktif mengintegrasikan tata kelola pemerintahan yang efektif dengan penegakan regulasi daerah yang berorientasi pada ketenteraman & ketertiban umum serta pelayanan masyarakat. Perjalanan pendidikannya dimulai dari Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN), di mana beliau menyelesaikan pendidikan Diploma IV (D-IV) pada bidang Manajemen Sumber Daya Aparatur pada tahun 2007. Komitmennya terhadap pengembangan ilmu manajemen dan strategi organisasi kemudian dilanjutkan dengan meraih gelar Magister Manajemen (M.M.) dengan konsentrasi Manajemen Pemasaran dari Universitas Dr. Soetomo (Unitomo) Surabaya. Saat ini, beliau tengah memperdalam keahlian akademisnya dengan menempuh studi Program Doktor (S3) Ilmu Manajemen pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis (FEB) Universitas Negeri Surabaya (UNESA). Sebagai praktisi sekaligus akademisi sektor publik, beliau memiliki ketertarikan mendalam pada studi administrasi publik, kepemimpinan strategis, dinamika birokrasi modern, serta tata kelola pemerintahan daerah.
Motto: Kesabaran adalah kekuatan, kebermanfaatanadalah tujuan.



Amalia Pramudiansari, S.STP., M.M. adalah seorang aparatur sipil negara sekaligus praktisi pengembangan sumber daya manusia yang memiliki ketertarikan mendalam pada dunia public speaking, komunikasi publik, dan pengembangan diri (*self-development*). Baginya, kemampuan berkomunikasi bukan sekadar keterampilan berbicara, melainkan sarana membangun kepercayaan, menggerakkan perubahan, dan menghadirkan pelayanan yang bermakna. Perjalanan kariernya saat ini sebagai Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis di BPSDM Provinsi Jawa Timur. Di bidang pelatihan, penulis merupakan trainer profesional bersertifikasi BNSP. Materi yang kerap dibawakannya meliputi komunikasi publik, *public speaking,* MC dan keprotokolan, *self development*, optimalisasi potensi berbasis DNA, serta *service excellence* (pelayanan prima). Pengalamannya sebagai pembicara dan fasilitator memperkuat keyakinannya bahwa kualitas pelayanan publik bertumbuh melalui komunikasi yang efektif, empati, dan kemauan untuk terus belajar. Komitmen terhadap pembelajaran berkelanjutan juga diwujudkan melalui

pendidikan doktoral Manajemen di Universitas Negeri Surabaya. Penulis yang pernah belajar di kawah candradimuka ksatriaan Sekolah Tinggi Pemerintahan Dalam Negeri (STPDN) angkatan XV lulusan Tahun 2007 ini terus mengembangkan perhatian pada manajemen perubahan, kepemimpinan, transformasi organisasi publik, dan pengembangan kompetensi ASN agar hasil pembelajaran benar-benar berdampak dalam praktik kerja dan goal utamanya bermanfaat bagi masyarakat. Penulis meyakini bahwa pengembangan diri adalah perjalanan sepanjang hayat. Setiap kesempatan berbagi pengetahuan menjadi ruang untuk bertumbuh bersama dan membantu orang lain menemukan potensi terbaiknya. Melalui kontribusinya dalam penulisan buku *Birokrasi Digital*, penulis ingin menghadirkan gagasan tentang birokrasi yang adaptif, humanis, dan berorientasi pada pelayanan. Penulis percaya bahwa transformasi digital akan bermakna apabila berjalan seiring dengan peningkatan kompetensi, karakter, dan kualitas komunikasi aparatur.
"Jangan lelah berbuat baik. Kebaikan yang tulus mungkin tidak selalu segera terlihat hasilnya, tetapi setiap langkah kecil yang kita lakukan dapat menjadi alasan seseorang untuk tumbuh, bangkit, dan percaya pada dirinya sendiri."
IG: @amalia.maskur



Try Raharjo Murdianto, S.STP., M.AP. lahir di Mojokerto pada 19 Mei 1987. Ia memulai perjalanannya di dunia pemerintahan di Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN). Di sana ia menempuh pendidikan Diploma IV Program Studi Politik Pemerintahan dan lulus pada 2006. Bekal itu ia kembangkan dengan melanjutkan studi magister Administrasi Publik di Universitas Brawijaya. Dari bangku kuliah hingga ruang kerja, ia memahami bahwa pemerintahan yang baik lahir dari aparatur yang mau terus belajar. Belajar memang menjadi bagian yang tak terpisahkan dari dirinya. Bagi Try, setiap tugas, pertemuan, dan tantangan adalah kesempatan untuk menambah wawasan. Rasa ingin tahu inilah yang membuatnya terus mengikuti perkembangan ilmu administrasi publik dan tata kelola pemerintahan, lalu menerapkannya dalam pekerjaan sehari-hari. Sejak memulai pengabdian sebagai Pegawai Negeri Sipil pada 2006, Try telah menempuh hampir dua dekade perjalanan di birokrasi. Kini ia dipercaya menjabat sebagai Kepala Dinas Sosial Kabupaten Mojokerto, tanah kelahirannya sendiri. Di posisi ini ia memastikan perlindungan dan pelayanan sosial benar-benar sampai kepada yang membutuhkan, mulai dari keluarga kurang mampu dan penyandang disabilitas hingga kelompok rentan lainnya. Pekerjaan ini membuatnya dekat dengan persoalan nyata masyarakat, dan

dari sanalah ia belajar bahwa kebijakan yang baik selalu berangkat dari kepekaan terhadap sesama. Pengalaman di lapangan dan bekal ilmu administrasi publik itulah yang menjadi dasar lahirnya buku ini. Melalui tulisannya, Try ingin berbagi gagasan dan pengalaman dengan bahasa yang lugas dan mudah dipahami, supaya pengetahuan yang ia kumpulkan tidak berhenti pada dirinya sendiri, tetapi juga bermanfaat bagi pembaca. Dalam hidup dan pengabdiannya, ia memegang teguh satu prinsip: *"Jadilah pribadi yang memberi manfaat bagi sebanyak mungkin orang."* Bagi Try, keberhasilan tidak diukur dari seberapa tinggi jabatan yang diraih. Ukurannya adalah seberapa banyak orang yang ikut merasakan kebaikan dari setiap langkahnya.



Dian Puspitasari Hayuningtyas, S.STP,, M.A., CIPA. lahir di Madiun pada 15 April 1986. Perjalanannya di dunia pemerintahan dimulai di Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN). Di sana ia menempuh pendidikan Diploma IV Program Studi Politik Pemerintahan dan lulus pada 2009. Setelah itu ia terus belajar dan melanjutkan studi magister bidang Administrasi di Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dan lulus pada 2012. Kini, di sela kesibukan bekerja, ia kembali kuliah sebagai mahasiswa program doktoral Manajemen Sumber Daya Manusia di Universitas Negeri Surabaya (UNESA) sejak 2025. Bagi Dian, belajar tidak mengenal kata selesai. Agar bisa memahami potensi manusia lebih utuh, ia juga meraih sertifikasi Certified International Person Assessor (CIPA) dari Quantum HRM Internasional. Dengan bekal ini, ia mampu menilai dan memetakan kemampuan seseorang, sesuatu yang sangat penting untuk mengembangkan sumber daya manusia. Saat ini Dian dipercaya menjabat sebagai Kepala Bidang Ideologi, Wawasan Kebangsaan, dan Karakter Bangsa di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Jawa Timur. Sehari-hari ia berupaya menumbuhkan rasa cinta tanah air dan memperkuat karakter masyarakat, pekerjaan yang menyentuh langsung kehidupan banyak orang. Pengalaman panjang di pemerintahan, ditambah ilmu administrasi dan pengelolaan SDM, menjadi bekal lahirnya buku ini. Dalam buku BIROKRASI DIGITAL.Dian berperan sebagai penulis sekaligus editor. Ia berbagi pemikiran tentang PETA JALAN MENUJU MASA DEPAN INDONESIA EMAS YANG BERKELANJUTAN dengan bahasa yang dekat dan mudah dipahami pembaca. Di luar pekerjaan, Dian senang memasak dan berkebun hidroponik. Keduanya sama-sama menuntut kesabaran dan ketekunan, dua hal yang juga ia bawa dalam bekerja. Ia memegang teguh satu prinsip hidup: *"Jangan pernah mengatakan TIDAK BISA sebelum mencoba, karena seseorang bisa menjadi ahli karena TERBIASA mengerjakan."*



Bagus Udiansyah Permana, S.STP., M.Sos., yang akrab disapa Bagus, lahir di Surabaya pada 9 Desember 1989. Ia merupakan Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Timur dengan jabatan Analis SDM Aparatur Ahli Madya dan pangkat Pembina (IV/a). Saat ini ia dipercaya sebagai Ketua Tim Kerja Standar Kompetensi Jabatan pada Bidang Pengembangan ASN. Penulis telah menikah dan dikaruniai dua orang anak, serta berdomisili di Sidoarjo, Jawa Timur. Pendidikan dasar hingga menengahnya ditempuh di Situbondo, yakni di SDN V Patokan, SMPN 1 Situbondo, dan SMAN 1 Situbondo. Ia kemudian melanjutkan pendidikan Diploma IV bidang Manajemen Sumber Daya Aparatur di Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) pada 2008–2012, lalu meraih gelar Magister Ilmu Sosial dari Universitas Brawijaya Malang pada 2014–2016 melalui program tugas belajar. Saat ini penulis sedang menempuh Program Doktor (S3) Manajemen di Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Negeri Surabaya (UNESA). Karier penulis diawali sebagai Pengasuh di Biro Administrasi Keprajaan IPDN (2012–2013). Sejak 2016 ia mengabdi di BKD Provinsi Jawa Timur, berturut-turut sebagai Pengolah Data, Penyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran, Kepala Subbidang Disiplin dan Jiwa Korsa, Kepala Subbidang Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan, hingga kini menjadi Ketua Tim Kerja Standar Kompetensi Jabatan. Pengalaman tersebut membentuk keahliannya di bidang manajemen sumber daya manusia aparatur, khususnya standar kompetensi jabatan dan manajemen talenta ASN. Dalam menjalani kehidupan dan pengabdiannya, penulis memegang teguh prinsip hidup ***"Berfikir, Berhati dan Bertindak Positif."*** Berfikir positif berarti memandang setiap keadaan, termasuk tantangan dan kegagalan, sebagai peluang untuk belajar dan bertumbuh. Berhati positif berarti menjaga ketulusan, rasa syukur, dan prasangka baik kepada Tuhan dan sesama, sehingga setiap langkah dilandasi niat yang bersih. Bertindak positif berarti mewujudkan pikiran dan hati yang baik itu ke dalam perbuatan nyata yang bermanfaat, berintegritas, dan memberi dampak bagi lingkungan sekitar. Ketiganya merupakan satu kesatuan yang saling menguatkan: pikiran yang jernih menuntun hati yang lapang, dan hati yang lapang melahirkan tindakan yang membawa kebaikan.



Guntur Bagus Tri Atmojo, S.STP., M.Sos. merupakan seorang aparatur sipil negara yang memiliki latar belakang pendidikan di bidang politik pemerintahan dan ilmu sosial. Lahir di Tuban pada 7 Januari 1990, penulis menyelesaikan pendidikan Diploma IV di Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) dan

pendidikan Magister Ilmu Sosial di Universitas Brawijaya. Dalam perjalanan karier penulis memiliki pengalaman di berbagai bidang pemerintahan, mulai dari pengembangan ASN, asesor sumber daya manusia aparatur, keprotokolan hingga hubungan masyarakat. Pengalaman tersebut membentuk kompetensi dan perspektif penulis dalam memahami dinamika birokrasi pemerintahan, tata kelola komunikasi publik, serta penyelenggaraan kehumasan di lingkungan instansi pemerintah. Saat ini, penulis mengemban jabatan fungsional Pranata Humas Ahli Muda sekaligus Hubungan Keprotokolan. Melalui pengalaman pendidikan dan profesional yang dimiliki, penulis memiliki perhatian terhadap pengembangan komunikasi pemerintahan, keterbukaan informasi publik, penguatan citra institusi, serta peningkatan kualitas pelayanan informasi kepada masyarakat.

KEPEMIMPINAN STRATEGIS

DALAM TATA KELOLA ADUAN PUBLIK DI ERA DIGITAL

Kepemimpinan Strategis dalam Tata Kelola Aduan Publik dan Reputasi Organisasi di Era Digital mengulas pentingnya kepemimpinan yang adaptif dalam menghadapi perubahan lanskap komunikasi publik di era digital. Perkembangan media sosial telah mengubah pola interaksi antara organisasi dan masyarakat, sehingga aduan, kritik, maupun aspirasi publik dapat tersebar dengan cepat dan memengaruhi citra organisasi. Dalam situasi tersebut, kepemimpinan strategis tidak hanya dituntut mampu mengambil keputusan secara efektif, tetapi juga membangun sistem komunikasi yang responsif, transparan, dan berorientasi pada pelayanan publik.

Buku ini membahas berbagai konsep mengenai kepemimpinan strategis, komunikasi digital, pengelolaan aduan publik, manajemen reputasi organisasi, serta tata kelola pelayanan publik yang berorientasi pada kepuasan masyarakat. Selain itu, disajikan pula pembahasan mengenai pemanfaatan media sosial sebagai sarana komunikasi dua arah, strategi membangun kepercayaan publik, penguatan kolaborasi antarpemangku kepentingan, hingga pengelolaan risiko krisis reputasi akibat penyebaran informasi di ruang digital. Seluruh pembahasan disusun secara sistematis dengan memadukan perspektif konseptual dan praktik tata kelola organisasi publik yang relevan dengan perkembangan zaman.

www.penerbitwidina.com
@penerbitwidina
penerbit widina
penerbitwidina@gmail.com
widina store
widina bookstore

Layanan Pembaca & Penerbitan Buku
0815-7000-699

SCANME

Manajemen & Marketing

ISBN 978-634-317-465-3

9 786343 174653