

Kepemimpinan Digital dalam Manajemen ASN di Kabupaten Bogor

Rusliandy

Universitas Djuanda, Indonesia

Alamat: Jagorawi Toll Rd No.1, Ciawi, Bogor Regency, West Java 16720

Korespondensi penulis: rusliandy1980@gmail.com

Abstract. *The research will focus on analyzing digital leadership in the digitalization of ASN management in Bogor Regency that has already been established and implemented. The research will utilize a qualitative approach, employing data collection techniques such as interviews, observations, and literature studies. The validation process will involve data and source triangulation. The study's findings indicate that although the digitalization of ASN management has been carried out, there are still weaknesses present. These weaknesses include a fragmented and non-integrated system. Additionally, digital leadership currently faces challenges such as a digital divide, low commitment, poor adaptation to digital culture, inadequate regulations that do not fully cover the various systems being developed, and weak information system security. The research recommends that the Bogor Regency government prioritize the identification of a digital leadership figure who meets specific criteria. These criteria include possessing a vision and mission for digital transformation, demonstrating digital competence, collaboration skills, the ability to formulate regulations, fostering a digital culture, and exhibiting strong commitment and leadership abilities.*

Keywords: *Digital Leadership; ASN Management; Qualitative Approach*

Abstrak. Penelitian ini akan difokuskan pada analisis kepemimpinan digital dalam digitalisasi manajemen ASN di Kabupaten Bogor yang telah terbentuk dan diterapkan. Penelitian ini akan menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan studi pustaka. Proses validasi akan melibatkan triangulasi data dan sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun digitalisasi manajemen ASN telah dilakukan, namun masih terdapat beberapa kelemahan. Kelemahan tersebut antara lain sistem yang terfragmentasi dan belum terintegrasi. Selain itu, kepemimpinan digital saat ini menghadapi tantangan seperti kesenjangan digital, komitmen yang rendah, adaptasi yang buruk terhadap budaya digital, regulasi yang belum sepenuhnya mencakup berbagai sistem yang dikembangkan, dan keamanan sistem informasi yang lemah. Penelitian ini merekomendasikan agar Pemerintah Kabupaten Bogor memprioritaskan identifikasi figur pemimpin digital yang memenuhi kriteria tertentu. Kriteria tersebut antara lain memiliki visi dan misi transformasi digital, menunjukkan kompetensi digital, keterampilan kolaborasi, kemampuan merumuskan regulasi, menumbuhkan budaya digital, serta menunjukkan komitmen dan kemampuan kepemimpinan yang kuat.

Kata kunci: Kepemimpinan Digital; Manajemen ASN; Pendekatan Kualitatif

1. LATAR BELAKANG

Manajemen ASN di era digital, dihadapkan pada tantangan untuk segera melakukan transformasi digital dalam manajemen ASN. Layanan-layanan dalam manajemen ASN mulai dari perencanaan ASN hingga pemberhentian ASN diarahkan untuk menggunakan dan memanfaatkan teknologi informasi (Yuningsih, 2018). Saat ini pada tataran Pemerintah Pusat berbagai layanan tersebut sudah mulai diimplementasikan, begitu pula pada tataran pemerintah Kabupaten Bogor. Pemerintah Kabupaten Bogor telah melakukan pembangunan dan pengembangan digitalisasi layanan kepegawaian. Tujuannya diantaranya dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan dan tata kelola manajemen ASN (Marthalina, 2021).

Pemerintah Kabupaten Bogor saat ini memiliki ASN berjumlah 23.102 yang meliputi 12.741 PNS dan 10.361 PPPK (BKPSDM, 2024). Dapat dibayangkan jika jumlah tersebut

dikelola secara manual, yang dapat memunculkan berbagai kesalahan dalam pendataan maupun pelayanan, serta lambatnya perhitungan dan pengambilan keputusan di bidang kepegawaian. Pemanfaatan teknologi informasi telah mempermudah layanan manajemen ASN di Kabupaten Bogor (Rusliandy, 2024b), serta menjamin keakuratan data yang dikelola. Hal ini juga disambut positif oleh para ASN Kabupaten Bogor,

Di sisi lain, pengembangan digitalisasi layanan kepegawai membutuhkan sosok kepemimpinan digital dalam meningkatkan kualitas layanan dan meningkatkan kualitas Manajemen ASN yang telah berjalan. Pemerintah Kabupaten Bogor perlu fokus dalam memilih pejabat yang menangani Manajemen ASN yang mampu membangun digitalisasi layanan, disamping standar kompetensi yang disyaratkan menurut ketentuan. Menyadari pentingnya kepemimpinan digital, maka penelitian dengan tema kepemimpinan digital dalam manajemen ASN di Kabupaten Bogor menjadi penting. Penelitian akan memberikan rekomendasi terkait bagaimana kepemimpinan digital dalam manajemen ASN yang harus dilakukan, dan kompetensi yang harus dimiliki.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, dengan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan studi pustaka. Sumber data berasal dari data primer dan data sekunder. Data primer berasal dari hasil wawancara dan observasi. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian adalah Kepala Badan, Sekretaris Badan, Para Kepala Bidang, Para Kasubag, subkor/ketua tim, dan pranata computer. Sedangkan data sekunder berasal dari berbagai dokumen terkait layanan digital kepegawaian dan kepemimpinan. Adapun validasi data menggunakan triangulasi sumber.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Era digital saat ini, keberhasilan organisasi publik atau pemerintah yang mampu melakukan transformasi digital dalam layanan publik serta memanfaatkannya dalam perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan, akan berkontribusi dalam mewujudkan pemerintahan yang efektif (Harimurti dan Irawati, 2021). Digitalisasi layanan kepegawaian diyakini memiliki sejumlah manfaat sebagai berikut: (1) meningkatkan kualitas pelayanan (Vassilakies et al., 2004); (2) kepercayaan masyarakat/pegawai meningkat (Abie et al., 2024); (3) akuntabel (Holzer, 2004); (4) transparan (Eyob, 2004); (5) partisipasi masyarakat/pegawai meningkat (Lytras, 2006); (6) mempercepat pengambilan keputusan dalam manajemen ASN; (7) memberikan dukungan dalam perencanaan dan formulasi kebijakan MSDM di masa depan;

(8) efektifitas pengawasan ASN; (9) optimalisasi informasi ASN; (10) meningkatkan akurasi data dan mengurangi bias manusia dalam manajemen ASN; (11) Membantu organisasi mengurangi pekerjaan administrasi (Menka, 2015; P, 2013).

Digitalisasi manajemen ASN dapat dilakukan pada hampir seluruh aspek dalam manajemen ASN, diantaranya (J, 2012; KR, 2012): (1) *e-employee profile* atau profil ASN secara lengkap; (2) *e-recruitment* dalam pengumuman formasi ASN; (3) *e-selection* dalam pengadaan ASN atau dalam pemilihan pejabat pada organisasi pemerintahan; (4) *e-learning* dan *e-training* dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi. (5) *e-performance management system* dalam manajemen kinerja; (6) *e-compensation* dalam penggajian dan tunjangan; (7) *anywhere and anytime access* dalam pelayanan ASN atau pelaksanaan kinerja; (8) *eliminate majority of HR paperwork* dalam rangka paperless dan efisiensi; (9) *e-leave* dalam menilai rekam jejak ASN dari aspek disiplin, kinerja, dan kompetensi. (10) e-disiplin dengan menggunakan smartphone.

Digitalisasi Manajemen ASN di Kabupaten Bogor

Pada tataran yang dikelola Pemerintah Pusat dan Pemerintah Provinsi Jawa Barat, layanan digital kepegawaian telah dilakukan terhadap layanan sebagai berikut: (1) SI-ASN atau sistem informasi aparatur sipil negara diantaranya dalam hal perencanaan meliputi evaluasi jabatan, standar kompetensi jabatan, perencanaan kebutuhan, pengajuan dan penetapan formasi nasional. Dalam hal perekrutan dan seleksi meliputi pendaftaran calon ASN, penetapan Nomor Induk Pegawai untuk pengangkatan ASN, penetapan formasi pegawai, seleksi pindah instansi. Dalam hal pengembangan kapasitas meliputi talent manajemen dan manajemen jabatan fungsional. Dalam hal penilaian kinerja dan reward meliputi layanan kinerja, integrated disiplin (IDIS), monitoring pengawasan dan pengendalian, layanan bantuan hukum, dan layanan Bapek. Dalam hal promosi rotasi dan karir meliputi peremajaan data dan PDM, kenaikan pangkat, kenaikan jabatan, pindah instansi, pencantuman gelar, layanan SKK. Terakhir layanan purna bakti meliputi pemberhentian dan pension. (2) Pada Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) memiliki aplikasi SIPINTER dan SIJAPTI. SIPINTER atau system informasi penilaian mandiri penerapan system merit adalah aplikasi untuk menilai indeks system merit dari masing-masing Kementerian, Lembaga atau Pemerintah Daerah. SIJAPTI atau sistem informasi jabatan pimpinan tinggi digunakan dalam mengajukan permohonan seleksi terbuka dan rekomendasi pelantikan jabatan pimpinan tinggi pratama. (3) pada Kementerian Dalam Negeri terdapat SIOLA atau system informasi online layanan administrasi dalam hal mengajukan permohonan pelantikan bagi jabatan pimpinan tinggi pratama, administrator dan atau pengawas, serta permohonan izin dinas keluar negeri. (4) Pada Provinsi Jawa Barat

terdapat e-rekom dalam pengajuan permohonan izin pelantikan camat, izin pelantikan inspektur pembantu pada inspektorat, serta izin pelantikan pejabat JPT Pratama, administrator dan pengawah (khusus kepala daerah yang dijabat oleh penjabat sesuai ketentuan).

Pemerintah Kabupaten Bogor telah mengembangkan berbagai layanan kepegawaian secara digital sejak awal tahun 2000. Berikut jenis layanan digital kepegawaian yang telah dikembangkan :

- a. Sistem Informasi Kepegawaian (Simpeg) yang mengelola layanan data kepegawaian. Sistem ini mengelola profil kepegawaian mulai dari data pendidikan, riwayat kepangkatan, riwayat jabatan, riwayat pendidikan dan pelatihan, nilai kinerja, pengalaman jabatan, riwayat disiplin atau data hukuman disiplin, data penghargaan. Simpeg yang dibangun diarahkan untuk dapat dilakukan updating data baik oleh admin di BKPSDM Kabupaten Bogor, admin perangkat daerah atau *self updating* data oleh pegawai itu sendiri. Namun tentunya dalam self updating data, akan dilakukan verifikasi oleh BKPSDM dan admin perangkat daerah terkait kebenaran input data dengan dokumen yang dilampirkan (Rusliandy, 2024b).
- b. Aplikasi SI-CANTIK atau Sistem Informasi Catatan Disiplin dan Kinerja dengan fitur-fitur disiplin dan kinerja sebagai berikut : (1) absensi mobile berbasis android dengan beberapa pengaturan untuk WFO, Dinas Luar, pendidikan dan pelatihan, cuti dan sakit; (2) agenda kerja, pengaturan skema kerja, laporan absensi masing-masing pegawai serta pengaduan absen; (3) fitur khusus bagi pejabat yang memiliki bawahan yaitu verifikasi persetujuan bagi bawahan yang mengajukan dinas luar, fitur presensi bawahan untuk mengabsenkan bawahan; (4) fitur pengawasan bagi bawahan, serta fitur broadcast untuk menyampaikan berbagai informasi; (5) fitur input aktivitas harian dan rekap aktivitas harian; (6) bagi yang memiliki bawahan, terdapat fitur verifikasi aktivitas bawahan. Aplikasi SI-CANTIK juga dimanfaatkan untuk updating data kepegawaian dan pengumuman berbagai informasi kepegawaian. Aplikasi ini juga terintegrasi dengan pemberian dan pencairan tunjangan perbaikan penghasilan atau TPP (Rusliandy, 2022).
- c. Aplikasi Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi yaitu aplikasi yang memudahkan pengelolaan seleksi terbuka jabatan pimpinan tinggi pratama di lingkungan pemerintah kabupaten Bogor. Dalam aplikasi ini, peserta seleksi mendapatkan informasi tentang pengumuman seleksi, form atau format dokumen persyaratan yang harus dilengkapi seperti surat keterangan tidak menjadi pengurus atau anggota partai politik, lamaran, dan form lainnya. Pada aplikasi ini peserta seleksi juga dapat mengupload sejumlah dokumen persyaratan seperti dokumen biodata, pengalaman jabatan, kepangkatan, Pendidikan dan pelatihan serta

dokumen lainnya. Aplikasi memandu peserta untuk memastikan dokumen dan persyaratan yang diupload sudah terpenuhi atau belum. Bagi secretariat seleksi, aplikasi memudahkan dan membantu dalam hal penelusuran persyaratan administrasi, dan rekam jejak.

- d. SI-MENTARI yaitu sistem aplikasi masuk dan keluar PNS antar Instansi pada Pemerintah Kabupaten Bogor. Aplikasi ini dibangun untuk memudahkan perpindahan pegawai baik dari kabupaten bogor ke luar instansi, atau sebaliknya dari luar yang akan masuk ke pemerintah Kabupaten Bogor. Layanan ini dilakukan untuk mempermudah pegawai yang mengajukan pindah, dan menghindari tatap muka langsung antara PNS yang mengajukan pindah dengan pegawai BKPSDM.
- e. Sistem Informasi Ujian Dinas dan Ujian Penyesuaian Ijazah untuk memfasilitasi pelayanan ujian dinas dan penyesuaian ijazah secara online. Berbagai informasi tentang persyaratan dan usulan dapat dilakukan melalui aplikasi ini.
- f. Aplikasi Si-Abang Tampan adalah aplikasi yang mengidentifikasi dan memberikan informasi pengembangan kompetensi setiap pegawai di Kabupaten Bogor dalam upaya pemenuhan kewajiban pengembangan kompetensi ASN sebanyak 24 JP setiap tahunnya. Adapun fitur yang disajikan diantaranya capaian pengembangan kompetensi ASN yang telah melaksanakan pengembangan kompetensi tiap tahun, riwayat pelatihan pegawai, minat pelatihan yang dapat diisi oleh pegawai, dan pemetaan kompetensi pegawai dalam peta 9 box (Rani & Nuraini, 2022).
- g. SI-MANTAP atau sistem manajemen talenta dimaksudkan untuk memetakan pegawai dalam 9 Box berdasarkan aspek kinerja dan potensi. Pemetaan didasarkan pada : (1) pemetaan kinerja (sumbu Y) meliputi capaian kinerja, perilaku kerja, disiplin, aktivitas Laporan Harian Kinerja Pegawai (LHKP), *Employee of The Month*, penghargaan dan inovasi; (2) Pemetaan potensi (sumbu x) meliputi aspek kompetensi manajerial, kompetensi social kultural, kompetensi teknis, potensi (kapabilitas berpikir, sikap kerja, motivasi, karakter), kualifikasi pendidikan, pelatihan atau pengembangan kompetensi, kepangkatan dan pengalaman jabatan (Rusliandy, 2024a).
- h. SI-CAKEP atau sistem informasi perencanaan kepegawaian dan fitur terkait penyusunan Analisa kebutuhan dan pengadaan pagawai, peta jabatan serta syarat jabatan bagi seluruh jabatan yang ada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bogor.

Dari sejumlah aplikasi atau layanan digital yang telah dibangun, masih terdapat kelemahan yang dihadapi pemerintah kabupaten Bogor, yaitu aplikasi atau sistem yang dibangun masih parsial dan belum terintegrasi dalam satu sistem. Hal ini menjadi bagian dari yang dikeluhkan oleh Presiden. Berbeda hal nya dengan yang dilakukan oleh pemerintah

Singapura, dimana hanya memiliki satu system dalam hal pemerintahan, kemasyarakatan bahkan bidang ekonomi. Hal yang lebih menarik lagi adalah pengamanan sistem yang telah dibangun menjadi suatu prioritas yang harus diantisipasi.

Kepemimpinan digital dalam Manajemen ASN di Kabupaten Bogor

Kepemimpinan digital didefinisikan sebagai kemampuan seseorang dalam memanfaatkan aset digital atau teknologi informasi untuk mengelola, memimpin, mengarahkan, membimbing serta memotivasi tim untuk mencapai tujuan organisasi (Hoch & Kozlowski, 2014). Elemen-elemen dari kepemimpinan digital adalah: (1) penggunaan teknologi digital dalam komunikasi, kolaborasi dan manajemen tim (Avolio & Kahai, 2003); (2) pengambilan keputusan berbasis data; (3) Inovasi dan kreativitas dalam tim untuk mencari alternative solusi dan efisiensi; (4) komunikasi efektif menggunakan teknologi; (5) pengembangan keterampilan digital (Parry & Sinha, 2005); (6) adaptasi terhadap perubahan (Morris & Venkatesh, 2010).

Transformasi digital dalam manajemen ASN di Kabupaten Bogor sudah menjadi keharusan, terlebih di era perkembangan teknologi informasi dan era digital. Berbagai digitalisasi layanan kepegawaian sudah dibangun, dikembangkan dan diinternalisasikan. Namun ada konsekuensi dari transformasi digital, yaitu menuntut pegawai termasuk pemimpin di dalamnya untuk merubah perilaku, meningkatkan keterampilan dan kompetensi dalam penguasaan dan pemanfaatan teknologi informasi (rusliandy et al, 2023). Dari kondisi tersebut, maka kepemimpinan digital perlu dikembangkan, agar layanan digital kepegawaian konsisten dikembangkan dan diimplementasikan.

Kepemimpinan digital tidak mengharuskan pemimpin berlatar belakang Pendidikan yang berhubungan dengan teknologi digital (Harimurti et al., 2021), namun membutuhkan pemimpin yang memiliki kompetensi digital, yaitu : (1) kompetensi teknologi digital yaitu pemahaman, mengidentifikasi, mengadopsi dan mengintegrasikan teknologi baru dalam proses bisnis dan operasional (Westerman et al., 2014); (2) pemikiran strategis berbasis data (Davenport & Harris, 2007); (3) Inovasi dan kreativitas dalam manajemen ASN (Amabile dan Kaire, 2008); (4) komunikasi digital efektif dalam berinteraksi dengan tim secara efektif melalui media video konferensi, email dan platform kolaborasi (Avolio & Kahai, 2003); (5) manajemen tim virtual yaitu memimpin tanpa Batasan jarak dan tempat (Hoch & Kozlowski, 2014); (6) adaptabilitas dan fleksibilitas terhadap perubahan teknologi dan situasi (Reeves & Deimler, 2011); (7) pengembangan keterampilan digital tim melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi (Senge, 1990); (8) keamanan siber dan privasi (Schneier, 2015). (9) visi maksudnya memahami dan memiliki visi organisasi untuk pencapaian tujuan

(Harimurti dan Irawati, 2021); (10) pengambilan resiko dengan menetapkan piljan terbaik bagi organisasi (Harimurti et al., 2021).

Selain kompetensi sebagaimana dikemukakan, juga dibutuhkan karakteristik kepemimpinan digital yang harus dimiliki dalam mengelola manajemen ASN berbasis elektronik sebagai berikut (Harimurti et al., 2021; Klein & Robinson, 2020).

- a. Karakter *Digital Awareness*, *Digital Mindset*, dan *Digital Business* yaitu memiliki konsep inovasi atau ide-ide kreatif ke depan dalam mengembangkan manajemen ASN. Kepemimpinan digital harus memiliki kesadaran digital, pola pikir digital, dan memiliki kemampuan memahami permasalahan dan mencari solusi penyelesaiannya, serta kemampuan membangun model bisnis baru dalam digitalisasi layanan kepegawaian kedepan.
- b. Karakter *social attitude* yaitu memotivasi anggota organisasi, transparan (*openness*), dan memiliki gaya *democratic delegative* dengan fokus pada perkembangan dan kemajuan anggota organisasi. Selain itu memiliki komunikasi yang baik, prakarsa dan inisiasi digital serta mampu berkolaborasi dengan berbagai stakeholder.
- c. Karakter *General Mindset* yaitu *agile* mudah beradaptasi dengan perubahan dan mampu menciptakan strategi transformasi digital dalam manajemen ASN. Kepemimpinan digital harus mampu untuk menjadi individu pembelajar dan menjadikan organisasi pembelajar dalam membangun manajemen ASN yang berkualitas.

Terdapat sejumlah hambatan dan tantangan yang harus ditangani oleh pemimpin digital dalam manajemen ASN di Kabupaten Bogor, diantaranya: (1) kesenjangan digital yaitu terbatasnya infrastruktur pendukung dan keterbatasan SDM yang mampu memanfaatkan teknologi informasi dalam layanan digital. (2) rendahnya komitmen dan keseriusan pimpinan dalam mengimplementasikan sistem yang dibangun atau data yang dihasilkan oleh sistem. (3) perlu adanya integrasi sistem seluruh layanan kepegawaian dan peningkatan infrastruktur digital; (4) perubahan budaya dan perilaku ASN. ASN dipacu untuk beradaptasi dan melekat teknologi informasi, namun faktanya masih ada generasi tertentu yang lamban untuk beradaptasi dan menyesuaikan pemanfaatan layanan digital; (5) regulasi dan standar teknis yang mendukung digitalisasi manajemen ASN. Saat ini sudah ada sistem informasi, namun belum didukung regulasi yang memayungi sistem tersebut; (6) pengamanan layanan digital yang dibangun baik melalui virus atau perilaku hacker.

Mengatasi hambatan dan tantangan sebagaimana dikemukakan diatas, maka yang harus dilakukan dalam membangun kepemimpinan digital dalam manajemen ASN di Kabupaten Bogor adalah sebagai berikut : (1) pemimpin Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber

Daya Manusia (BKPSDM) harus memiliki visi dan misi transformasi digital layanan manajemen ASN; (2) Pemimpin BKPSDM memiliki kompetensi digital diantaranya pemahaman teknologi informasi, inovasi, kreatifitas, berpikir strategis, komunikasi digital, adaptasi, pengamanan siber, dan pengambilan resiko; (3) mampu berkolaborasi dengan berbagai stakeholder dalam mengembangkan sistem pemerintahan berbasis elektronik di bidang manajemen ASN, termasuk didalamnya membangun pengamanan sistem atau aplikasi yang ada. (4) pemimpin BKPSDM harus mampu merumuskan dan memproses berbagai regulasi yang dapat memayungi sistem atau aplikasi yang telah dibangun. (5) mengembangkan budaya digital dalam manajemen ASN. (6) komitmen dan kepemimpinan yang kuat. Pemimpin mampu menginspirasi, memotivasi dan memberi keteladanan di bidang digital dan inovasi manajemen ASN

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Pemerintah Kabupaten Bogor telah melakukan digitalisasi Manajemen ASN di Kabupaten Bogor dengan membangun dan mengimplementasikan berbagai aplikasi atau sistem informasi. Namun berbagai aplikasi tersebut masih memiliki kelemahan yaitu berdiri sendiri dan belum terintegrasi dalam satu sistem. Untuk mendukung digitalisasi Manajemen ASN tersebut, dibutuhkan kepemimpinan digital. Namun tantangan dan hambatan yang dihadapi kepemimpinan digital saat ini adalah adanya kesenjangan digital, komitmen pimpinan masih rendah, sulitnya ASN beradaptasi terhadap budaya digital, regulasi belum seutuhnya memayungi berbagai sistem yang dibangun, serta lemahnya pengamanan sistem informasi yang dibangun. Memperhatikan sejumlah kelemahan, tantangan dan hambatan yang dihadapi, maka rekomendasi bagi pemerintah Kabupaten Bogor adalah focus dalam mencari sosok kepemimpinan digital yang menangani Manajemen ASN dengan pertimbangan sebagai berikut : (1) pemimpin yang memiliki visi dan misi transformasi digital layanan manajemen ASN; (2) pemimpin memiliki kompetensi digital; (3) memiliki kemampuan kolaborasi dalam mengembangkan SPBE di bidang Manajemen ASN; (4) memiliki kemampuan merumuskan regulasi yang memayungi berbagai sistem atau aplikasi yang dibangun; (5) mampu mengembangkan budaya digital; (6) komitmen dan kepemimpinan yang kuat.

DAFTAR REFERENSI

Abie, H., Foyn, B., Bing, J., Blobel, B., Pharrow, P., Delgado, J., Karnouskos, S., Pitkanen, O., & Tzovaras, D. (2024). The need for a digital rights management framework for the next generation of e-government services. *Electronic Government Holzer*, 1(1).

- Avolio, B. J., & Kahai, S. S. (2003). Adding the “E” to E-Leadership: How It May. *Impact Your Leadership.* *Organizational Dynamics*, 31(4).
- BKPSDM. (2024). *Bezzeting pegawai PNS dan PPPK Kabupaten Bogor.*
- Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2007). *Competing on Analytics: The New Science of Winning.* Harvard Business Review Press.
- Eyob, E. (2004). E-Government : Breaking the frontiers of inefficiencies in the public sector. *Electronic Government.*, 1(1).
- Harimurti, Agung, R. ., & Erna, I. (2021). *Digital Skill dalam Penyusunan Kebijakan : Modul Pelatihan Kepemimpinan Administrator.* Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Hoch, J. E., & Kozlowski, S. W. (2014). Leading Virtual Teams: Hierarchical Leadership, Structural Supports, and Shared Team Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 99(3).
- J, Z. (2012). An analysis of human resource management practices: A case study of state Bank of Pakistan. *European Journal of Social Science*, 15(1).
- Klein, E., & Robinson, J. (2020). Like, Post, and Distrust? How Social Media Use Affects Trust in Government. *Political Communication*, 37(1).
- KR, S. (2012). E-HRM and how IT well reduce the cost in organization. *Journal of Marketing and Management Review*, 1(4).
- Lytras, M. D. (2006). The semantic electronic government: knowledge management for citizen relationship and new assessment scenarios. *Electronic Government.*, 3(1).
- Marthalina, M. (2021). Analisis Dampak Pengembangan Karir PNS Pasca Pelaksanaan Alih Jabatan Struktural ke Jabatan Fungsional. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, 9(1), 42–55. <https://doi.org/10.33701/jmsda.v9i1.1716>
- Menka. (2015). E-HRM: An innovative tool for organizational performance. *Indian Journal of Applied Research*, 5(2).
- Morris, M. G., & Venkatesh, V. (2010). Job Characteristics and Job Satisfaction: Understanding the Role of Enterprise Resource Planning System Implementation. *MIS Quarterly*, 34(1).
- P, K. (2013). E-HRM: a boon or bane? Anveshanam a National Journal of Management. *Journal of Management.*, 1(1).
- Parry, K. W., & Sinha, P. N. (2005). Researching the Trainable Transformational Leader: The TLQ as a Leadership Development Tool. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(3), 105–115.
- Rani, & Nuraini, S. (2022). *Laporan Aksi Perubahan Sistem Informasi Peningkatan Pengembangan Kompetensi melalui Sistem Informasi Pengembangan Kompetensi ASN Masa Depan (SI ABANG TAMPAN).*

- Reeves, M., & Deimler, M. (2011). Adaptability: The New Competitive Advantage. *Harvard Business Review*, 89(7).
- Rusliandy. (2024a). *Manajemen Talenta pada Pemerintah Kabupaten Bogor. Bahan paparan pada pelatihan Manajemen Talenta Angkatan II Lembaga Administrasi Negara.*
- Rusliandy. (2024b). Strategi BKPSDM Kabupaten Bogor dalam Mengimplementasikan Manajemen Talenta Dalam Memilih Ketua Tim. *Jurnal Sketsa Bisnis*, 11(1).
- Rusliandy, R. (2022). Evaluasi Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Daerah. *Ideas; Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Budaya*, 8(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.32884/ideas.v8i1.629>
- Vassilakies, C., Lepouras, G., Rouvas, S., & Geordiadis, P. (2004). Integrating e-government public transactional services into public authority workflows. *Electronic Government. Electronic Government.*, 1(1).
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation.* Harvard Business Review Press.
- Yuningsih, N. (2018). Penerapan Manajemen Kinerja Pegawai Di Instansi Pemerintah. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 19(2), 141. <https://doi.org/10.33370/jpw.v19i2.133>