

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka dalam penelitian ini digunakan untuk menelaah berbagai kajian yang relevan dengan topik kepemimpinan transformasional dan transformasi digital. Melalui tinjauan pustaka, peneliti dapat memahami perkembangan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, mengetahui persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan, serta menemukan posisi dan arah kebaruan penelitian. Oleh karena itu, penelitian terdahulu dalam kajian ini digunakan sebagai bahan acuan untuk memperkuat fokus penelitian mengenai peran kepemimpinan transformasional dalam mendorong proses transformasi digital pada DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro.

A. Penelitian Terdahulu

1. *Penelitian yang dilakukan oleh Mergel et al. (2019) berjudul Defining Digital Transformation: Results from Expert Interviews.*

Penelitian ini membahas konsep transformasi digital dalam sektor publik berdasarkan hasil wawancara dengan para ahli. Fokus utama penelitian tersebut adalah menjelaskan bahwa transformasi digital dalam organisasi publik tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi informasi, tetapi juga mencakup perubahan proses kerja, struktur organisasi, budaya kelembagaan, serta cara pemerintah memberikan layanan kepada masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital merupakan proses perubahan menyeluruh yang menuntut organisasi publik untuk menyesuaikan sistem administrasi, pola koordinasi, dan mekanisme pelayanan agar lebih responsif terhadap kebutuhan publik. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada pembahasan mengenai

transformasi digital dalam sektor publik. Adapun perbedaannya, penelitian Mergel et al. lebih bersifat konseptual dan umum, sedangkan penelitian ini berfokus pada implementasi transformasi digital di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bojonegoro.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Szedmák et al. (2025) berjudul Digital Transformation of Public Services: The Case of the Document Management Application.

Penelitian ini mengkaji transformasi digital layanan publik melalui penerapan aplikasi manajemen dokumen pada pemerintahan lokal. Penelitian tersebut menggunakan studi kasus longitudinal dengan dukungan data dari pemerintah daerah serta wawancara ahli. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan teknologi digital dalam layanan publik mampu meningkatkan efisiensi administrasi, mempercepat proses pelayanan, memperkuat transparansi, serta meningkatkan efektivitas kerja organisasi. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah sama-sama membahas transformasi digital dalam pelayanan publik dan perubahan proses administrasi. Perbedaannya terletak pada objek penelitian, karena penelitian Szedmák et al. berfokus pada aplikasi manajemen dokumen di pemerintahan lokal, sedangkan penelitian ini berfokus pada transformasi digital dalam pelayanan perizinan dan penanaman modal di DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Wirtz dan Daiser (2018) berjudul A Meta-Analysis of Empirical E-Government Research and Its Future Research Implications.

Penelitian ini menganalisis perkembangan kajian empiris mengenai e-government serta implikasinya bagi penelitian pemerintahan digital di masa mendatang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan e-government tidak hanya ditentukan oleh penggunaan teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor organisasi, manajemen, kelembagaan, kualitas layanan, dan orientasi kepada pengguna layanan. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan karena sama-sama membahas pemanfaatan teknologi digital dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Perbedaannya terletak pada pendekatan dan ruang lingkup penelitian, karena penelitian Wirtz dan Daiser menggunakan meta-analisis terhadap berbagai studi e-government, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami transformasi digital pada satu organisasi pelayanan publik daerah, yaitu DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Yusuf et al. (2023) berjudul Exploring the Role of Digital Leadership and Digital Transformation on the Performance of Public Sector Organizations.

Penelitian ini membahas peran transformasi digital dalam meningkatkan kinerja organisasi sektor publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital, penguatan kapasitas organisasi, serta penyesuaian proses kerja. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada pembahasan mengenai transformasi digital dan kinerja organisasi sektor publik. Adapun perbedaannya, penelitian Yusuf et al. lebih menekankan hubungan antara kepemimpinan digital, transformasi digital, dan kinerja organisasi, sedangkan penelitian ini lebih diarahkan untuk memahami bagaimana transformasi digital diimplementasikan dalam proses pelayanan perizinan, bagaimana organisasi beradaptasi, dan bagaimana hasil kelembagaan terbentuk di DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Hutaeruk et al. (2021) berjudul Digital Transformation in Rural Governance: A Case Study of E-Government Implementation in Sukamakmur Village, Bogor.

Penelitian ini mengkaji implementasi e-government dalam tata kelola pemerintahan desa. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami penerapan transformasi digital dalam konteks pemerintahan lokal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital dapat mendukung efektivitas tata kelola dan pelayanan publik, tetapi dalam pelaksanaannya masih menghadapi beberapa kendala, seperti keterbatasan sumber daya manusia, kesiapan infrastruktur, dan kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan digital. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif dan membahas transformasi digital dalam pemerintahan lokal. Perbedaannya terletak pada objek penelitian, karena penelitian Hutaeruk et al. dilakukan pada pemerintahan desa, sedangkan penelitian ini dilakukan pada DPMPSTSP Kabupaten Bojonegoro sebagai lembaga pelayanan publik yang bergerak di bidang perizinan dan penanaman modal.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu tersebut, dapat diketahui bahwa transformasi digital dalam sektor publik telah banyak dikaji dari berbagai perspektif, seperti e-government, digitalisasi pelayanan publik, perubahan proses administrasi, peningkatan kinerja organisasi, dan adaptasi kelembagaan. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa transformasi digital tidak hanya dipahami sebagai penggunaan teknologi digital, tetapi juga sebagai proses

perubahan organisasi yang mencakup penyesuaian prosedur kerja, penguatan kapasitas kelembagaan, peningkatan kualitas layanan, serta penciptaan nilai publik. Namun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih membahas transformasi digital dalam konteks yang relatif luas, seperti pemerintahan digital secara umum, aplikasi manajemen dokumen, pemerintahan desa, atau kinerja organisasi sektor publik. Kajian yang secara khusus membahas transformasi digital pada lembaga pelayanan perizinan dan penanaman modal di tingkat daerah masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk mengisi ruang tersebut dengan menelaah transformasi digital di DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro melalui dimensi integrasi teknologi digital, transformasi proses, adaptasi organisasi, dan hasil kelembagaan.

TABEL 2. 1
PENELITIAN TERDAHULU

No.	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Rumusan Masalah / Fokus Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dengan Penelitian Ini	Perbedaan dengan Penelitian Ini
1	Mergel, Edelmann, dan Haug (2019), <i>Defining Digital Transformation: Results from Expert Interviews</i>	Bagaimana konsep transformasi digital dipahami dan diterapkan dalam sektor publik.	Transformasi digital dalam sektor publik tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi informasi, tetapi juga mencakup perubahan proses kerja, budaya organisasi, struktur kelembagaan, dan cara pemerintah memberikan layanan kepada masyarakat.	Sama-sama membahas transformasi digital dalam sektor publik dan menempatkan transformasi digital sebagai proses perubahan organisasi.	Penelitian terdahulu lebih bersifat konseptual dan umum berdasarkan wawancara ahli, sedangkan penelitian ini berfokus pada implementasi transformasi digital di DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro.

No.	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Rumusan Masalah / Fokus Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dengan Penelitian Ini	Perbedaan dengan Penelitian Ini
2	Szedmák, Varga, dan Szabó (2025), <i>Digital Transformation of Public Services: The Case of the Document Management Application</i>	Bagaimana implementasi transformasi digital layanan publik melalui sistem manajemen dokumen serta dampaknya terhadap efisiensi administrasi.	Transformasi digital mampu meningkatkan efisiensi administrasi, mempercepat waktu pelayanan, memperkuat transparansi, dan meningkatkan efektivitas pelayanan publik.	Sama-sama membahas transformasi digital pada sektor publik dan kaitannya dengan peningkatan kualitas pelayanan publik.	Penelitian terdahulu berfokus pada aplikasi manajemen dokumen di pemerintahan lokal, sedangkan penelitian ini berfokus pada transformasi digital dalam pelayanan perizinan dan penanaman modal di DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro.
3	Wirtz dan Daiser (2018), <i>A Meta-Analysis of Empirical E-Government Research and Its Future Research Implications</i>	Bagaimana perkembangan penelitian empiris mengenai e-government dan implikasinya bagi pengembangan pemerintahan digital.	Keberhasilan e-government tidak hanya ditentukan oleh teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor organisasi, manajemen, kelembagaan, kualitas layanan, dan orientasi kepada pengguna.	Sama-sama membahas pemanfaatan teknologi digital dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik.	Penelitian terdahulu menggunakan pendekatan meta-analisis terhadap berbagai kajian e-government, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami transformasi digital pada satu organisasi pelayanan publik daerah.

No.	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Rumusan Masalah / Fokus Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dengan Penelitian Ini	Perbedaan dengan Penelitian Ini
4	Yusuf et al. (2023), <i>Exploring the Role of Digital Leadership and Digital Transformation on the Performance of Public Sector Organizations</i>	Bagaimana peran digital leadership dan transformasi digital terhadap kinerja organisasi sektor publik.	Transformasi digital berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi sektor publik melalui pemanfaatan teknologi digital, penguatan kapasitas organisasi, dan penyesuaian proses kerja.	Sama-sama membahas transformasi digital dan kinerja organisasi sektor publik.	Penelitian ini menekankan hubungan antara digital leadership, transformasi digital, dan kinerja organisasi, sedangkan penelitian ini berfokus pada proses implementasi transformasi digital di DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro.
5	Hutauruk, Juantara, dan Fahmi (2021), <i>Digital Transformation in Rural Governance: A Case Study of E-Government Implementation in Sukamakmur Village, Bogor</i>	Bagaimana implementasi e-government dalam tata kelola pemerintahan desa.	Transformasi digital dapat mendukung efektivitas tata kelola dan pelayanan publik, tetapi masih menghadapi kendala seperti keterbatasan sumber daya manusia, kesiapan infrastruktur, dan kemampuan adaptasi organisasi.	Sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif dan membahas transformasi digital dalam konteks pemerintahan lokal.	Penelitian terdahulu dilakukan pada pemerintahan desa, sedangkan penelitian ini dilakukan pada DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro sebagai lembaga pelayanan publik bidang perizinan dan penanaman modal.

No.	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Rumusan Masalah / Fokus Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dengan Penelitian Ini	Perbedaan dengan Penelitian Ini
6	Namatovu dan Kyambade (2025), <i>Assessing the Impact of Digital Leadership on Public Sector Performance: The Mediation Role of Digital Transformation in Developing Economies</i>	Bagaimana transformasi digital berperan dalam meningkatkan kinerja sektor publik pada konteks negara berkembang.	Transformasi digital berperan dalam meningkatkan kinerja sektor publik melalui peningkatan kapasitas organisasi, pemanfaatan teknologi digital, dan penyesuaian kelembagaan terhadap perubahan.	Sama-sama membahas transformasi digital dalam sektor publik dan relevan dengan konteks negara berkembang.	Penelitian terdahulu menekankan hubungan digital leadership, transformasi digital, dan kinerja sektor publik, sedangkan penelitian ini menelaah secara mendalam implementasi transformasi digital di DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro.

B. Landasan Teori

1. Transformasi

Transformasi merupakan suatu proses perubahan yang bersifat mendasar, menyeluruh, dan berkelanjutan yang tidak hanya mencakup perubahan pada aspek struktural organisasi, tetapi juga melibatkan perubahan nilai, budaya, serta pola pikir individu di dalamnya. Berbeda dengan perubahan inkremental yang bersifat bertahap dan terbatas, transformasi mengarah pada perubahan yang radikal dan strategis yang mampu menggeser kondisi organisasi secara signifikan menuju bentuk yang lebih adaptif terhadap dinamika lingkungan. Dalam konteks organisasi modern, transformasi menjadi suatu kebutuhan yang tidak terelakkan akibat meningkatnya kompleksitas, ketidakpastian, serta tekanan kompetitif yang menuntut organisasi untuk terus berinovasi dan beradaptasi. Menurut John P. Kotter, transformasi organisasi merupakan proses perubahan besar yang melibatkan pembentukan visi yang jelas, komunikasi yang intensif, serta keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam mencapai kondisi masa depan yang diinginkan. Ia menegaskan bahwa transformasi bukanlah peristiwa yang terjadi secara instan, melainkan suatu proses bertahap yang harus dikelola secara sistematis melalui tahapan perubahan yang saling berkaitan (Kotter, 2006).

Lebih lanjut, W. Warner Burke menjelaskan bahwa transformasi organisasi mencakup perubahan fundamental dalam misi, kepemimpinan, dan budaya organisasi yang secara langsung memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan (Burke, 2017).

Pandangan ini menunjukkan bahwa transformasi tidak hanya berkaitan dengan perubahan sistem atau prosedur, tetapi juga menyentuh aspek nilai dan keyakinan yang menjadi dasar perilaku organisasi. Sejalan dengan itu, Peter M.

Senge memandang transformasi sebagai proses pembelajaran organisasi yang berkelanjutan, di mana organisasi dituntut untuk mengubah cara berpikir kolektif (*mental models*) agar mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang terus berkembang (Senge, 2006). Dengan demikian, transformasi tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga bersifat kognitif dan kultural.

Dalam perkembangan kajian kontemporer, transformasi juga dikaitkan dengan kemampuan organisasi dalam membangun *dynamic capabilities*, yaitu kemampuan untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang sumber daya guna merespons perubahan lingkungan secara efektif. David J. Teece menekankan bahwa organisasi yang mampu melakukan transformasi secara berkelanjutan akan memiliki keunggulan kompetitif yang lebih kuat karena mampu beradaptasi secara cepat terhadap perubahan (Teece, 2018). Selain itu, studi terbaru menunjukkan bahwa transformasi organisasi tidak lagi bersifat linear dan top-down, melainkan harus dilakukan secara adaptif, fleksibel, dan partisipatif dengan mengintegrasikan berbagai pendekatan seperti Agile dan Lean, sehingga organisasi dapat merespons perubahan secara lebih responsif dan berkelanjutan (Carreno, 2025).

Dengan demikian, transformasi dapat dipahami sebagai suatu proses perubahan strategis yang bersifat fundamental dan multidimensional yang mencakup perubahan pada struktur, budaya, serta perilaku organisasi, baik pada tingkat individu, kelompok, maupun organisasi secara keseluruhan. Transformasi tidak hanya berorientasi pada perubahan kondisi organisasi, tetapi juga pada peningkatan kapasitas adaptasi dan keberlanjutan organisasi dalam menghadapi lingkungan yang dinamis. Oleh karena itu, transformasi memerlukan peran

kepemimpinan yang kuat sebagai penggerak utama yang mampu mengarahkan, mengelola, dan memastikan keberhasilan proses perubahan tersebut secara berkelanjutan.

2. Digital

Konsep digital secara umum mengacu pada representasi, pemrosesan, penyimpanan, dan transmisi informasi melalui nilai numerik diskrit, paling umum dalam bentuk biner yang terdiri dari nol dan satu, yang berfungsi sebagai bahasa dasar sistem komputasi. Dalam pemahaman teknis paling awal, digital muncul sebagai metode untuk mengubah informasi fisik atau analog seperti teks, gambar, suara, dan sinyal—menjadi format yang dapat dibaca mesin yang dapat diproses, disimpan, dan dikomunikasikan secara elektronik. Scholl (2020) menjelaskan bahwa digitalisasi awalnya mengacu pada proses mengubah dokumen dan informasi analog menjadi format digital yang dapat dibaca mesin, dan dapat ditransfer, membentuk tahap dasar pengembangan digital. Namun, kajian kontemporer menunjukkan bahwa makna digital jauh melampaui sekadar representasi numerik atau konversi teknis.

Sebaliknya, digital telah berkembang menjadi konsep yang lebih luas yang menggambarkan penggunaan teknologi komputasi, sistem komunikasi elektronik, infrastruktur data, dan lingkungan jaringan yang memungkinkan informasi untuk terus-menerus dibuat, diproses, dipertukarkan, dan ditransformasikan secara real-time.

Dari perspektif konseptual dan ontologis, digital dicirikan oleh beberapa sifat khas yang membedakannya dari bentuk informasi analog. Sifat-sifat ini meliputi diskrit, kemampuan pemrograman, reproduksibilitas, konektivitas, skalabilitas, dan kemampuan untuk menghasilkan, memodifikasi, dan mendistribusikan informasi dengan presisi tinggi dan kendala fisik minimal. Baiyere et al. (2023) berpendapat bahwa istilah digital mewakili fenomena

kualitatif yang berbeda karena teknologi digital memiliki sifat-sifat seperti kemampuan pemrograman, modularitas, konektivitas, dan generativitas, yang memungkinkan informasi dan sistem untuk terus dikombinasikan, diadaptasi, dan diperluas dengan cara yang tidak dapat dicapai oleh sistem teknologi tradisional. Keunikan ontologis ini semakin diperkuat oleh Yoo et al. (2010) yang menjelaskan bahwa artefak digital pada dasarnya dicirikan oleh arsitektur modular berlapis yang memisahkan perangkat keras dari perangkat lunak, perangkat dari konten, dan fungsionalitas dari bentuk fisik, sehingga memungkinkan tingkat fluiditas, konfigurasi ulang, dan inovasi yang belum pernah terjadi sebelumnya. Meskipun awalnya terikat pada infrastruktur fisik, entitas digital semakin memiliki kemampuan untuk berevolusi secara independen dari batasan materialnya, menjadikannya artefak sosio-teknis yang dinamis dan terus berubah.

Selanjutnya, Demir (2012) mengadopsi makna digital milik Luciano Floridi secara filosofis dengan memperkenalkan konsep infosfer yang menggambarkan realitas di mana entitas fisik dan virtual hidup berdampingan dalam ekosistem informasi yang saling terhubung. Dalam perspektif ini, teknologi digital melarutkan batasan tradisional antara fisik dan virtual, alami dan buatan, serta manusia dan teknologi, sehingga memunculkan bentuk-bentuk keberadaan, interaksi, dan konstruksi pengetahuan yang baru. Sedangkan dalam pengertian sosial dan epistemologis yang lebih luas, digital juga merujuk pada semakin terintegrasinya teknologi komputasi dan komunikasi ke dalam kehidupan manusia sehari-hari, yang secara fundamental membentuk kembali cara pengetahuan diproduksi, diakses, divalidasi, dan disebarluaskan.

Scholl (2020) mencatat bahwa digitalisasi mencerminkan semakin besarnya ketergantungan masyarakat pada data digital, dokumen, proses, dan sistem jaringan

sebagai cara biasa untuk melakukan aktivitas sehari-hari. Ini berarti bahwa digital tidak lagi terbatas pada komputer atau perangkat elektronik, tetapi telah menjadi elemen penting dalam cara individu berkomunikasi, belajar, bekerja, bertransaksi, dan berinteraksi dalam masyarakat modern. Mendukung pandangan ini, Xia et al. (2024) menjelaskan bahwa teknologi digital dan komunikasi elektronik telah secara fundamental mengubah cara orang berinteraksi, mengakses layanan, bertukar informasi, dan berpartisipasi dalam kegiatan ekonomi dan sosial di berbagai sektor. Dengan demikian, digital tidak hanya mengubah infrastruktur teknologi, tetapi juga mentransformasi kognisi manusia, hubungan sosial, dan struktur kelembagaan dengan menciptakan lingkungan di mana informasi terus menerus dihasilkan, dianalisis, dibagikan, dan dikontekstualisasikan kembali secara *real time*.

Oleh karena itu, dalam pemahaman akademis yang paling umum dan kontemporer, digital dapat didefinisikan sebagai konsep teknologi, ontologi, dan sosio informasi yang merujuk pada konversi, representasi, pemrosesan, penyimpanan, transmisi, dan pertukaran informasi secara terus-menerus melalui sistem komputasi, jaringan elektronik, dan teknologi yang dapat diprogram. Lebih dari sekadar mekanisme teknis, digital merupakan paradigma eksistensi baru di mana informasi menjadi mudah diakses, direproduksi, interaktif, terukur, dan terintegrasi secara dinamis di hampir semua dimensi kehidupan manusia.

3. Transformasi Digital

Perkembangan pesat teknologi digital telah secara fundamental mengubah cara organisasi beroperasi, mengkoordinasikan sumber daya, memberikan layanan, dan menciptakan nilai dalam lingkungan yang semakin dinamis dan saling terhubung. Teknologi seperti komputasi awan, analitik *big data*, kecerdasan buatan, sistem blockchain, platform seluler, dan *Internet of Things*, tidak lagi

hanya dipandang sebagai infrastruktur teknis yang mendukung aktivitas operasional. Sebaliknya, teknologi tersebut semakin memengaruhi struktur organisasi, praktik manajerial, sistem komunikasi, proses operasional, pengambilan keputusan strategis, dan kemampuan kelembagaan di berbagai sektor. Seiring dengan semakin terintegrasinya teknologi digital dalam aktivitas organisasi, lembaga-lembaga tidak hanya dituntut untuk mengadopsi sistem teknologi, tetapi juga untuk mendesain ulang proses organisasi, memperkuat daya tanggap kelembagaan, dan memikirkan kembali bagaimana nilai organisasi diciptakan dan disampaikan.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkonseptualisasikan transformasi digital dari berbagai perspektif organisasi. Westerman et al. (2014) mendefinisikan transformasi digital sebagai penggunaan teknologi digital untuk secara fundamental meningkatkan kinerja organisasi, proses operasional, dan pengalaman pemangku kepentingan. Definisi ini menekankan transformasi digital sebagai upaya strategis yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi dan penciptaan nilai melalui inovasi yang didukung teknologi. Demikian pula, Henriette et al. (2015) menjelaskan bahwa transformasi digital melibatkan pengembangan kemampuan organisasi, perancangan ulang model bisnis, dan ketangkasan organisasi dalam menanggapi perubahan teknologi dan lingkungan. Studi mereka menyoroti bahwa transformasi digital tidak hanya memengaruhi infrastruktur teknologi tetapi juga memengaruhi daya tanggap organisasi, kemampuan inovasi, dan adaptabilitas kelembagaan jangka panjang.

Selanjutnya, Warner & Wäger (2019) menggambarkan transformasi digital sebagai proses pembaruan strategis berkelanjutan di mana organisasi terus-menerus mengkonfigurasi ulang struktur, kompetensi, dan rutinitas organisasi sebagai

respons terhadap disrupsi digital dan perubahan harapan pemangku kepentingan. Dalam konteks sektor publik, transformasi digital terkait erat dengan modernisasi administrasi, inovasi tata kelola, dan penyampaian layanan yang berpusat pada warga. Mergel et al. (2019) mendefinisikan transformasi digital di lembaga publik sebagai proses perubahan organisasi yang komprehensif di mana organisasi publik mendesain ulang proses administrasi, praktik tata kelola, dan mekanisme penyampaian layanan melalui penggunaan strategis teknologi digital. Kemudian, berdasarkan perspektif tata kelola era digital, Margetts & Dunleavy (2002) menjelaskan bahwa transformasi digital memungkinkan pemerintah untuk mengintegrasikan kembali fungsi organisasi yang terfragmentasi, mendesain ulang layanan publik berdasarkan kebutuhan warga, dan mengganti rutinitas birokrasi konvensional dengan alur kerja digital terintegrasi yang didukung oleh sistem yang dapat dioperasikan dan infrastruktur data terpusat. Perspektif-perspektif ini secara kolektif menunjukkan bahwa transformasi digital melampaui adopsi teknologi dan melibatkan proses perubahan kelembagaan dan organisasi yang lebih luas.

Berdasarkan berbagai perspektif tersebut, penelitian ini memerlukan suatu kerangka teoritis yang dapat menjelaskan transformasi digital tidak hanya sebagai proses adopsi teknologi, tetapi sebagai bagian dari strategi organisasi yang memengaruhi aktivitas, jangkauan, kecepatan, dan penciptaan nilai. Oleh karena itu, penelitian ini secara khusus menggunakan perspektif Digital Business Strategy yang dikemukakan oleh Bharadwaj et al. (2013) sebagai teori utama dalam menganalisis transformasi digital di DPMPSTP Kabupaten Bojonegoro. Perspektif tersebut dipilih karena memandang teknologi digital sebagai bagian yang terintegrasi dengan strategi organisasi, sehingga relevan untuk menganalisis perubahan dalam proses pelayanan, koordinasi, jangkauan layanan, kecepatan

pelayanan, serta nilai yang dihasilkan bagi organisasi dan masyarakat.

Landasan konseptual transformasi digital dalam studi ini terutama mengacu pada perspektif yang dikemukakan oleh Bharadwaj et al. (2013) melalui konsep Strategi Bisnis Digital. Bharadwaj et al. (2013) menjelaskan bahwa teknologi digital tidak lagi hanya diposisikan sebagai alat pendukung operasional, tetapi semakin terintegrasi dengan strategi organisasi, pengambilan keputusan manajerial, pelaksanaan operasional, dan pengembangan kelembagaan. Dalam perspektif ini, teknologi digital berfungsi sebagai sumber daya organisasi strategis yang mampu membentuk kembali koordinasi organisasi, mekanisme komunikasi, aktivitas operasional, dan penciptaan nilai organisasi. Bharadwaj dkk. lebih lanjut berpendapat bahwa batasan antara strategi bisnis dan strategi teknologi informasi semakin kabur karena teknologi digital kini secara langsung memengaruhi daya saing organisasi, respons strategis, kemampuan inovasi, dan keberlanjutan kelembagaan jangka panjang. Oleh karena itu, transformasi digital tidak boleh dipahami hanya sebagai adopsi teknologi atau otomatisasi administratif, tetapi lebih sebagai proses transformasi organisasi strategis yang didorong oleh integrasi teknologi digital ke dalam aktivitas organisasi dan praktik kelembagaan.

Berdasarkan teori Digital Business Strategy dari Bharadwaj et al. (2013), transformasi digital dalam penelitian ini dianalisis melalui empat dimensi utama, yaitu Scope, Scale, Speed, dan Sources of Value Creation. Keempat dimensi tersebut menjadi fokus analisis dalam melihat bagaimana teknologi digital diterapkan dan menghasilkan perubahan dalam penyelenggaraan pelayanan perizinan di DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro, transformasi digital dalam penelitian ini dianalisis melalui empat dimensi strategis, yaitu cakupan, skala, kecepatan, dan sumber penciptaan nilai. Dimensi-dimensi tersebut digunakan

untuk meneliti bagaimana teknologi digital memengaruhi proses organisasi, sistem administrasi, mekanisme penyampaian layanan, dan kinerja kelembagaan dalam organisasi sektor publik.

a. Cakupan

Cakupan mengacu pada sejauh mana teknologi digital memengaruhi aktivitas, proses, layanan, dan operasi strategis organisasi. Bharadwaj et al. (2013) menjelaskan bahwa teknologi digital memperluas jangkauan organisasi melampaui batas operasional konvensional dengan memungkinkan organisasi untuk mengintegrasikan komunikasi, koordinasi, pengolahan informasi, dan penyampaian layanan di berbagai fungsi organisasi. Melalui teknologi digital, organisasi menjadi semakin saling terhubung, memungkinkan aktivitas operasional dan proses organisasi dilakukan dengan cara yang lebih terintegrasi, fleksibel, dan efisien.

Dalam konteks sektor publik, ruang lingkup transformasi digital dapat mencakup perubahan dalam alur kerja administratif, prosedur perizinan, praktik tata kelola, mekanisme koordinasi, dan interaksi antara lembaga pemerintah dan warga negara. Oleh karena itu, dimensi ini digunakan untuk menganalisis sejauh mana transformasi digital memengaruhi administrasi perizinan, praktik tata kelola, fasilitasi investasi, dan aktivitas organisasi di DPMPTSP Bojonegoro.

b. Skala

Skala mengacu pada kemampuan teknologi digital untuk memperluas kapasitas organisasi, integrasi layanan, dan jangkauan operasional di

berbagai unit organisasi dan pemangku kepentingan. Menurut Bharadwaj et al. (2013), teknologi digital memungkinkan organisasi untuk mengelola volume informasi yang lebih besar, mengintegrasikan fungsi organisasi secara lebih efektif, dan memperluas aksesibilitas layanan melalui infrastruktur digital yang saling terhubung. Melalui sistem digital, organisasi menjadi mampu menyediakan layanan di luar batasan organisasi dan geografis konvensional.

Dalam organisasi sektor publik, dimensi skala dapat mencakup sistem perizinan terintegrasi, basis data terpusat, aksesibilitas layanan publik daring, dan interoperabilitas antar unit organisasi. Dalam studi ini, dimensi ini digunakan untuk meneliti bagaimana sistem digital mendukung layanan perizinan yang lebih luas, terintegrasi, dan mudah diakses di dalam DPMPTSP Bojonegoro.

c. Kecepatan

Kecepatan mengacu pada kemampuan teknologi digital untuk mempercepat proses organisasi, pengambilan keputusan, pertukaran informasi, dan mekanisme penyampaian layanan. Bharadwaj et al. (2013) menjelaskan bahwa teknologi digital memungkinkan organisasi untuk merespons lebih cepat terhadap tuntutan organisasi, perubahan lingkungan, dan kebutuhan pemangku kepentingan melalui pemrosesan informasi waktu nyata dan sistem koordinasi digital. Percepatan ini memungkinkan organisasi untuk mengurangi keterlambatan prosedural, meningkatkan daya tanggap, dan memperkuat efisiensi operasional. Dalam administrasi publik, dimensi kecepatan tercermin melalui prosedur perizinan yang lebih cepat, waktu pemrosesan administrasi yang lebih singkat, verifikasi dokumen yang dipercepat, dan penyampaian layanan publik yang lebih responsif. Oleh karena

itu, dimensi ini digunakan untuk menganalisis bagaimana transformasi digital berkontribusi pada efisiensi administrasi dan percepatan layanan di DPMPTSP Bojonegoro.

d. Sumber Penciptaan Nilai

Sumber penciptaan nilai mengacu pada manfaat organisasi dan kelembagaan yang dihasilkan melalui implementasi teknologi digital. Bharadwaj et al. (2013) menjelaskan bahwa transformasi digital menciptakan nilai organisasi dengan meningkatkan efisiensi, memperkuat koordinasi, meningkatkan kualitas layanan, meningkatkan daya tanggap organisasi, dan mendukung inovasi. Teknologi digital juga memungkinkan organisasi untuk menciptakan bentuk interaksi baru, meningkatkan pengalaman pemangku kepentingan, dan memperkuat efektivitas organisasi.

Dalam konteks sektor publik, transformasi digital dapat menghasilkan nilai melalui peningkatan transparansi, akses layanan yang lebih luas, efektivitas administrasi, kualitas layanan yang lebih baik, dan kepercayaan publik yang lebih kuat terhadap lembaga pemerintah. Oleh karena itu, dimensi ini digunakan untuk menganalisis hasil kelembagaan yang dihasilkan melalui transformasi digital di DPMPTSP Bojonegoro, termasuk peningkatan produktivitas perizinan, akses layanan, realisasi investasi, efektivitas administrasi, dan pencapaian kelembagaan terkait implementasi layanan publik berbasis digital.

4. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bojonegoro

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Bojonegoro merupakan perangkat daerah yang memiliki tugas

menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang penanaman modal serta pelayanan perizinan dan nonperizinan secara terpadu. DPMPTSP berperan sebagai institusi pelayanan publik yang berhubungan langsung dengan masyarakat dan pelaku usaha, khususnya dalam proses administrasi perizinan, fasilitasi investasi, dan pelayanan usaha di daerah. Secara kelembagaan, DPMPTSP memiliki posisi strategis dalam mendukung pembangunan daerah karena berkaitan langsung dengan peningkatan investasi, kemudahan berusaha, reformasi birokrasi, dan kualitas pelayanan publik. Melalui sistem pelayanan terpadu satu pintu, berbagai jenis pelayanan perizinan diintegrasikan dalam satu mekanisme pelayanan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kemudahan akses layanan bagi masyarakat dan pelaku usaha.

Pembentukan DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro berawal dari berdirinya Dinas Perizinan Kabupaten Bojonegoro berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Bojonegoro Nomor 8 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Bojonegoro. Pembentukan lembaga ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui penyelenggaraan pelayanan perizinan secara terpadu. Pada tahap awal, Dinas Perizinan Kabupaten Bojonegoro menangani sekitar 36 jenis perizinan berdasarkan pelimpahan kewenangan dari Bupati Bojonegoro.

Seiring perkembangan regulasi dan tuntutan reformasi birokrasi, kewenangan pelayanan perizinan terus berkembang hingga akhirnya berubah menjadi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Bojonegoro berdasarkan Peraturan Bupati Bojonegoro Nomor 63 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro. Perubahan kelembagaan

tersebut menunjukkan adanya penguatan fungsi pelayanan publik dan penanaman modal di daerah, terutama dalam menghadapi tuntutan pelayanan publik yang semakin cepat, transparan, dan berbasis digital.

DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro memiliki tugas membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan di bidang penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu. Dalam menjalankan tugas tersebut, DPMPTSP melaksanakan berbagai fungsi yang berkaitan dengan perumusan kebijakan di bidang penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu, penyelenggaraan pelayanan perizinan dan nonperizinan, fasilitasi dan promosi investasi daerah, pengendalian dan pengawasan perizinan berusaha, serta pengelolaan sistem pelayanan berbasis digital dan administrasi pelayanan publik. Selain itu, DPMPTSP juga melaksanakan koordinasi dengan perangkat daerah maupun instansi terkait dalam mendukung penyelenggaraan pelayanan perizinan dan investasi daerah. Melalui fungsi tersebut, DPMPTSP tidak hanya berperan sebagai penyedia layanan administrasi, tetapi juga sebagai institusi yang mendukung peningkatan iklim investasi, kemudahan berusaha, dan pengembangan ekonomi daerah.

Berdasarkan Peraturan Bupati Bojonegoro Nomor 84 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro, struktur organisasi DPMPTSP disusun untuk mendukung pelaksanaan pelayanan publik dan penanaman modal secara terpadu. Struktur organisasi tersebut terdiri atas beberapa unsur organisasi sebagai berikut:

a. Kepala Dinas

Kepala Dinas merupakan pimpinan tertinggi di lingkungan DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro yang bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Kepala Dinas memiliki tugas memimpin,

mengoordinasikan, membina, dan mengendalikan seluruh pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.

b. Sekretariat

Sekretariat berfungsi mendukung administrasi internal organisasi, meliputi administrasi umum, kepegawaian, keuangan, penyusunan program, evaluasi kinerja, serta pengelolaan barang milik daerah. Sekretariat dipimpin oleh seorang Sekretaris dan menjadi unsur pendukung utama dalam pengelolaan administrasi organisasi.

c. Bidang Pelayanan dan Penanaman Modal

Bidang pelayanan dan penanaman modal bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pelayanan perizinan dan nonperizinan, pengelolaan administrasi investasi, fasilitasi penanaman modal, pengawasan kegiatan usaha, serta pembinaan kepada pelaku usaha. Bidang ini juga berkaitan langsung dengan implementasi sistem pelayanan digital seperti OSS-RBA.

1) Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok jabatan fungsional terdiri atas tenaga profesional sesuai bidang keahlian tertentu, seperti analis kebijakan, pranata komputer, penata perizinan, analis penanaman modal, dan perencanaan. Keberadaan jabatan fungsional menunjukkan adanya penguatan birokrasi yang lebih adaptif, profesional, dan berbasis kompetensi.

2) Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD)

UPTD berfungsi membantu pelaksanaan tugas teknis tertentu sesuai kebutuhan pelayanan di lapangan guna mendukung efektivitas pelaksanaan pelayanan publik dan investasi daerah.

Secara keseluruhan, struktur organisasi DPMPPTSP Kabupaten

Bojonegoro menunjukkan bahwa institusi ini tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga melaksanakan fungsi koordinasi, fasilitasi investasi, pelayanan publik, serta pengembangan sistem pelayanan berbasis digital.

Dalam beberapa tahun terakhir, DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro secara aktif melakukan pengembangan pelayanan berbasis digital sebagai bagian dari implementasi transformasi digital pelayanan publik. Salah satu implementasi utama adalah penggunaan sistem Online Single Submission Risk-Based Approach (OSS-RBA) dalam pelayanan perizinan berusaha. Melalui OSS-RBA, proses pengajuan izin usaha dilakukan secara elektronik mulai dari pendaftaran, verifikasi dokumen, penerbitan Nomor Induk Berusaha (NIB), hingga pengawasan usaha. Sistem ini memungkinkan proses pelayanan menjadi lebih cepat, terintegrasi, dan transparan. Selain OSS-RBA, DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro juga mengembangkan platform digital SAMIN Bojonegoro (Sarana Informasi Investasi), yaitu media informasi digital yang menyediakan data potensi investasi daerah, informasi peluang usaha, dan peta investasi Kabupaten Bojonegoro. Platform ini dikembangkan untuk mendukung promosi investasi serta meningkatkan akses informasi bagi calon investor dan pelaku usaha. DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro juga aktif melakukan berbagai kegiatan pendukung pelayanan digital, seperti sosialisasi pelayanan digital, pendampingan perizinan berusaha, fasilitasi investasi, serta edukasi kepada pelaku usaha terkait penggunaan sistem pelayanan berbasis digital. Berbagai upaya tersebut menunjukkan komitmen organisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui pemanfaatan teknologi digital.

DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro menjadi lokasi penelitian yang relevan karena institusi ini menunjukkan perkembangan signifikan dalam implementasi transformasi digital pelayanan publik, khususnya pada bidang pelayanan perizinan dan investasi. Implementasi sistem OSS-RBA, pengembangan platform SAMIN Bojonegoro, peningkatan pelayanan berbasis digital, serta capaian kinerja pelayanan menunjukkan bahwa DPMPTSP sedang mengalami proses perubahan organisasi yang berkaitan langsung dengan transformasi digital.

Selain itu, sebagai institusi pelayanan publik garis depan (*frontline public service institution*), DPMPTSP memiliki karakteristik organisasi yang kompleks karena melibatkan koordinasi antar unit kerja, interaksi langsung dengan masyarakat dan pelaku usaha, prosedur administrasi yang berlapis, serta integrasi sistem pelayanan digital. Kondisi tersebut menjadikan DPMPTSP Kabupaten Bojonegoro sebagai konteks institusional yang relevan untuk menganalisis bagaimana transformasi digital diimplementasikan dalam organisasi pelayanan publik daerah.