



ANALISIS PENERAPAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSFORMASI DIGITAL DALAM KEEFEKTIFAN ORGANISASI

Farhan Akbar Salim Rangkuti¹, Marlon Sihombing²

^{1,2}Ilmu Administrasi Bisnis, Universitas Sumatera Utara, Medan.

ARTICLE INFO

History of the article:

Received 30 Juli 2023
Revised 05 Agustus 2023
Accepted 20 Nopember 2024

Keywords:

Implementation
Transformational leadership
Digital transformasi
Organizational effectiveness

Kata Kunci :

Penerapan
Kepemimpinan transformasional
Transformasi digital
Keefektifan organisasi

Corresponding Author:

Farhan Akbar Salim Rangkuti,
Prof. Dr. Marlon Sihombing, MA
Ilmu Administrasi Bisnis
Universitas Sumatera Utara
Medan
farhan061120@gmail.com
mrlnsihombing@gmail.com

ABSTRACT

This study evaluates the implementation of transformational leadership and digital transformation at the Kisaran Post Office, focusing on their impact on organizational effectiveness. Using a descriptive qualitative method, primary data were collected through structured interviews with three informants, while secondary data were sourced from literature reviews and observations. Data analysis was conducted iteratively until saturation was achieved. The findings reveal that executive managers at the Kisaran Post Office adopt a mixed leadership style rather than a purely transformational approach. Meanwhile, digital transformation initiatives have been implemented effectively but still face optimization challenges. This study highlights the need for further refinement of both leadership practices and technological advancements to enhance organizational effectiveness.

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRAK

Kantor Pos merupakan organisasi pemerintah yang memfasilitasi masyarakat dengan sarana komunikasi yaitu surat dan jasa pengiriman barang. Peran Kantor Pos dalam era digital dan penerapan kepemimpinan transformasional di Kantor Pos Kisaran. Kantor Pos awalnya melayani surat dan pengiriman barang, tetapi sekarang telah berkembang untuk menyediakan layanan seperti Western Union dan pembayaran tagihan listrik. Penelitian ini bertujuan untuk memahami penerapan kepemimpinan transformasional oleh eksekutif manajer di Kantor Pos Kisaran dan dampak transformasi digital pada efektivitas organisasi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik purposive sampling dan melibatkan tiga informan sebagai sumber informasi. Data primer diperoleh melalui wawancara terstruktur dengan informan, sedangkan data sekunder berasal dari tinjauan pustaka, observasi, dan dokumen lapangan. Analisis data dilakukan secara berkelanjutan sampai data terkumpul sepenuhnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Eksekutif manajer di Kantor Pos Kisaran tidak sepenuhnya menerapkan kepemimpinan transformasional, melainkan menggunakan campuran gaya kepemimpinan. (2) Penerapan transformasi digital di Kantor Pos Kisaran berjalan dengan baik namun memiliki beberapa kekurangan. Dalam kesimpulan, penelitian ini mengidentifikasi bahwa Kantor Pos Kisaran belum sepenuhnya menerapkan kepemimpinan transformasional dan masih ada ruang untuk meningkatkan penerapan transformasi digital demi meningkatkan efektivitas organisasi.

LATAR BELAKANG

Dalam era globalisasi saat ini, persaingan bisnis sangat umum terjadi, termasuk dalam industri logistik dan pengiriman paket. Organisasi harus bersaing dengan baik agar bisa tumbuh dan mencapai tujuan mereka. Banyaknya perusahaan jasa logistik telah menciptakan persaingan yang tinggi di antara perusahaan-perusahaan ekspedisi. Beberapa perusahaan terkenal di Indonesia seperti JNE, Dakota Cargo, POS Indonesia, TIKI, dan lain-lain. Kantor Pos Indonesia, yang merupakan perusahaan milik negara, juga berperan dalam industri ini. Mereka tidak hanya mengirim surat dan barang, tetapi juga menyediakan layanan seperti Western Union dan pembayaran tagihan.

Kantor Pos Indonesia sudah ada sejak zaman penjajahan Belanda dan telah berkembang sejak itu. Mereka awalnya hanya melayani pengiriman surat dan uang, tetapi sekarang telah mengadopsi teknologi digital dan menyediakan berbagai layanan tambahan. Namun, dalam mengelola sumber daya manusianya, terutama dalam menghadapi transformasi digital, diperlukan inovasi baru.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Indrawan pada tahun 2021, sebagian besar kegagalan dalam transformasi organisasi disebabkan oleh faktor manusia. Ketidakmampuan karyawan Pos Indonesia untuk beradaptasi dengan perkembangan zaman menjadi salah satu kendala dalam transformasi. Oleh karena itu, penerapan gaya kepemimpinan transformasional dianggap sebagai solusi yang tepat untuk mendukung perubahan di Pos Indonesia.

Kepemimpinan transformasional, seperti yang dijelaskan oleh Robbins (2017), melibatkan pemimpin yang mampu menginspirasi pengikutnya untuk berfokus pada kepentingan bersama dan mencapai hasil luar biasa. Pemimpin transformasional memberikan panduan dan motivasi kepada bawahannya untuk menghadapi tantangan organisasi dengan cara baru. Ini mencakup motivasi, perubahan lingkungan kerja, perubahan pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dapat membantu karyawan mencapai target organisasi.

Pos Indonesia juga telah melakukan transformasi digital melalui berbagai aplikasi dan platform berbasis web seperti PosAja, POSPAY, PosAja! Agen, Pos Hadir, QRIS Pos, dan LMS (*Learning Management System*). Transformasi ini memungkinkan mereka untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan mereka dan meningkatkan efisiensi dalam operasi mereka. Beberapa aplikasi ini telah diakses di lebih dari 20 kota besar di Indonesia.

PERTANYAAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk: Pertama, penelitian ini akan mengevaluasi penerapan kepemimpinan transformasional di Kantor Pos Pucuk Kisaran dan bagaimana hal tersebut mendukung efektivitas organisasi. Kedua, penelitian ini akan menilai penerapan transformasi digital yang telah diadopsi oleh Kantor Pos Pucuk Kisaran dan dampaknya terhadap efektivitas organisasi. Terakhir, penelitian ini akan menyelidiki apakah penerapan kepemimpinan transformasional dan transformasi digital secara bersamaan memiliki dampak positif terhadap efektivitas organisasi Kantor Pos Pucuk Kisaran.

KAJIAN LITERATUR

Kepemimpinan

Menurut Afandi (2021) kepemimpinan adalah kemampuan yang terdapat dalam diri seseorang untuk mempengaruhi dan mengajak pihak lain melakukan tindakan untuk mencapai tujuan bersama, sehingga pihak-pihak yang bersatu menjadi awal struktur dan pusat proses kelompok. Kreitner dan Kinicki (2014) kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi yang dimana pemimpin mencari kontribusi sukarela dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi.

Nasution (2019) mendeskripsikan kepemimpinan secara luas yaitu kepemimpinan mempunyai arti yaitu visi, pemberian semangat, kepercayaan, obsesi, konsistensi, penggunaan simbol, bimbingan kerja, dan lain-lain. Pada setiap tingkatan organisasi wajib memiliki pemimpin seperti dalam kelompok dan divisi. Kepemimpinan bertumpu pada hal-hal kecil yang dilakukan dengan obsesi, keteraturan, dan kepedulian, tetapi hal-hal kecil tersebut tidak ada artinya jika tidak ada rasa saling percaya, visi, dan keyakinan dasar.

Pengertian kepemimpinan di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan bukan hanya sekadar penggunaan kekuasaan dan melaksanakan kewajiban, tetapi bagaimana dapat mempengaruhi karyawan agar secara sukarela mencapai tujuan organisasi dan seorang pemimpin dalam mempengaruhi harus mampu mendorong karyawannya untuk memiliki mimpi (mempunyai visi) untuk mencapai tujuan organisasi di masa depan yang tidak pasti dan dalam situasi sulit untuk saling memberikan perhatian, semangat, konsistensi, rasa peduli, dan adanya rasa kepercayaan kepada karyawannya.

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Insan (2019) kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana pemimpin dan bawahan mengangkat satu sama lain ke tingkat

moralitas dan motivasi yang lebih tinggi, yang dimana pemimpin berusaha untuk mengubah kesadaran pengikutnya akan cita-cita dan nilai moral seperti persamaan, keadilan, kedamaian, serta kemanusiaan dan bukannya didasarkan emosi, seperti ketakutan, kecemburuan, ataupun kebencian.

Kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para bawahannya untuk tidak memprioritaskan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan transformasional menginspirasi para bawahan mereka untuk tidak hanya mempercayai dirinya sendiri secara individu, tetapi mempercayai potensi yang ada dalam diri mereka untuk menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah mempengaruhi organisasi dengan bertumpu pada perilaku pemimpin yang memberikan pertimbangan, rangsangan intelektual, memiliki kharisma, membangkitkan kesadaran, menerima tujuan dan misi kelompok, serta membangkitkan semangat para karyawan melampaui kepentingan pribadi untuk kebaikan organisasi.

Transformasi Digital

Menurut Danuri (2019) transformasi *digital* adalah perubahan cara dalam menangani sebuah pekerjaan menggunakan teknologi informasi untuk mendapatkan efisiensi dan efektifitas. Wijayanto dan Harsadi (2019) mendefinisikan transformasi *digital* sebagai dampak yang diterima atas diterapkannya kombinasi inovasi *digital* yang dihasilkan sehingga meningkatkan perubahan dalam struktur, nilai, proses, posisi atau ekosistem di dalam organisasi maupun lingkungan luar organisasi maupun sebuah perusahaan.

Verhoef *et al* (2021) mendefinisikan transformasi *digital* merupakan penggunaan sebuah teknologi *digital* untuk mengembangkan model bisnis yang berbasis *digital* untuk menciptakan sebuah pola kerja yang baru. Tujuannya untuk meningkatkan nilai bagi organisasi atau perusahaan sekaligus meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang dimiliki.

Transformasi *digital* tidak hanya membahas tentang bagaimana suatu organisasi dalam menerapkan teknologi *digital* yang dimiliki, tetapi tentang bagaimana cara mereka mengkombinasikan strategi dengan teknologi saat ini. Pernyataan ini didukung oleh Wiratno (2021) yang berpendapat bahwa transformasi *digital* pada dasarnya bukan tentang teknologi, tetapi tentang strategi. Ini merupakan tugas pemimpin yang harus dapat menemukan cara untuk memanfaatkan dan menggunakan teknologi *digital*

untuk menciptakan inovasi dan dapat membuat suatu model bisnis baru dan dapat mengoptimalkan kebutuhan dan pengalaman pelanggan dalam menggunakan teknologi *digital* yang dimiliki oleh organisasi.

Efektivitas Organisasi

Konsep efektivitas merupakan suatu konsep yang luas, mencakup berbagai faktor di dalam maupun di luar organisasi. Menurut Hartati dan Winarko (2020) efektivitas merupakan persepsi yang berasal dari satu kriteria ilmu administrasi yang berkembang secara alamiah ke dalam berbagai aktifitas kehidupan manusia untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan.

Menurut Julianto dan Yunara (2021), efektivitas organisasi merupakan sebuah pengukuran tingkat keberhasilan organisasi dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Sebuah organisasi harus menentukan seberapa efektif organisasi mereka dalam memanfaatkan sumber daya yang organisasi miliki untuk mencapai tujuan. Efektivitas organisasi terjadi karena beberapa kelompok kerja yang berkoordinasi untuk pencapaian kinerja dan sasaran yang berhubungan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu yang telah ditetapkan.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Made (2022), mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai penelitian yang ditujukan untuk mendalami fenomena yang terjadi pada subjek penelitian seperti perilaku, tanggapan, motivasi, dan tindakan dengan cara mendeskripsikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Pada penelitian kualitatif, data yang dihasilkan adalah data deskriptif yang artinya data tersebut dideskripsikan dengan kata-kata tertulis dari individu-individu yang diamati oleh si peneliti.

Menurut Made (2022), penelitian kualitatif mengulas secara mendalam untuk mengetahui fenomena yang terjadi di lapangan seperti kejiwaan seseorang, perilaku, sikap, perspsi, perasaan, keinginan dan kemauan individu atau kelompok. Menurut Made (2022), penelitian kualitatif bertujuan menghasilkan penemuan-penemuan atas suatu data atau informasi yang tidak dapat diolah dengan menggunakan prosedur statistik. Metode penelitian kualitatif dibutuhkan dalam penelitian ini agar dapat mengetahui dan memahami fakta tersembunyi yang berhubungan

dengan suatu fenomena yang tidak diketahui oleh banyak pihak.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk memahami penerapan kepemimpinan transformasional dan transformasi digital di Kantor Pos Kisaran. Data primer dikumpulkan melalui wawancara terstruktur dengan tiga informan menggunakan teknik purposive sampling, dengan kriteria seperti posisi strategis dan pengalaman kerja lebih dari lima tahun. Data sekunder diperoleh dari studi pustaka, observasi, dan dokumen internal organisasi.

Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan analisis tematik melalui tahapan reduksi, kategorisasi, dan interpretasi hingga mencapai saturasi. Validitas dijaga melalui triangulasi data dan member checking, sementara reliabilitas dicapai dengan mencatat proses penelitian secara sistematis.

Pendekatan ini memungkinkan eksplorasi mendalam untuk mengungkap hubungan antara gaya kepemimpinan, transformasi digital, dan efektivitas organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan penelitian, eksekutif manajer Kantor Pos Kisaran tidak sepenuhnya menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Sebaliknya, mereka menggunakan kombinasi gaya kepemimpinan personal, demokratis, dan partisipatif. Kombinasi ini memiliki kelemahan, seperti lambatnya proses pengambilan keputusan dan sulitnya mencapai kata mufakat akibat perbedaan pendapat di antara karyawan.

Meski demikian, ada upaya inovasi yang dilakukan, seperti penerapan sistem Cash On Delivery (COD) di dua desa, yaitu Aek Loba dan Kebun Kopi. Inisiatif ini menunjukkan bahwa pemimpin memiliki visi untuk meningkatkan layanan logistik yang sebelumnya tidak tersedia di area tersebut. Namun, implementasi ini belum mencerminkan karakteristik kepemimpinan transformasional seperti stimulasi intelektual atau pengembangan karyawan untuk menyelesaikan permasalahan dengan cara baru.

Manajer eksekutif biasanya menjadwalkan tantangan pekerjaan di akhir bulan untuk mengevaluasi kinerja bulanan. Namun, dalam praktiknya, dukungan langsung dari manajer kepada karyawan yang menghadapi kendala menunjukkan adanya aspek positif dari pendekatan partisipatif. Meski demikian, pola ini cenderung reaktif dibanding proaktif, sehingga tidak sepenuhnya menggambarkan gaya

kepemimpinan transformasional yang berfokus pada pengembangan individu dan inovasi.

Penerapan Transformasi Digital Dalam Keefektifan Organisasi

Transformasi digital di Kantor Pos Kisaran telah memberikan dampak positif terhadap efisiensi operasional. Teknologi digital yang diterapkan, seperti aplikasi dan platform berbasis web, telah menyederhanakan pekerjaan karyawan dan meningkatkan produktivitas.

Aplikasi yang Digunakan:

Karyawan Kantor Pos Kisaran menggunakan enam aplikasi utama, yaitu:

1. PosAja!: Aplikasi layanan pengiriman barang.
2. PosAja! Agen: Aplikasi untuk agen logistik mitra Kantor Pos.
3. Pos Hadir: Aplikasi untuk absensi digital karyawan.
4. POSPAY: Platform pembayaran digital.
5. Infinite LMS: Sistem manajemen pembelajaran untuk pelatihan karyawan.
6. QRIS Pos: Layanan pembayaran berbasis QR code.

Selain itu, situs web Miles digunakan untuk melacak pengiriman barang konsumen dengan memasukkan nomor resi. Teknologi ini mempermudah proses pelacakan dan memberikan transparansi kepada pelanggan.

Meskipun teknologi digital memberikan manfaat besar, terdapat kendala seperti kurangnya pelatihan yang memadai bagi karyawan untuk mengoptimalkan penggunaan teknologi. Beberapa karyawan juga melaporkan bahwa integrasi data antar aplikasi belum sepenuhnya lancar, sehingga perlu adanya peningkatan infrastruktur digital dan pelatihan teknis.

Penerapan Kepemimpinan Transformasional dan Transformasi Digital Dalam Keefektifan Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kombinasi kepemimpinan transformasional dan transformasi digital berpotensi mendukung keefektifan organisasi secara signifikan. Namun, implementasi di Kantor Pos Kisaran belum optimal.

Kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung inovasi, meningkatkan motivasi karyawan, dan membawa perubahan positif di perusahaan. Sayangnya, manajer eksekutif Kantor Pos Kisaran belum sepenuhnya mempraktikkan gaya ini, sehingga peluang untuk mendorong kreativitas dan

pemberdayaan karyawan belum sepenuhnya dimanfaatkan.

Transformasi digital telah membantu meningkatkan efisiensi kerja, menciptakan model layanan baru, dan memberikan nilai tambah bagi pelanggan. Meskipun demikian, kendala teknis seperti integrasi sistem dan pelatihan karyawan menjadi tantangan yang perlu segera diatasi untuk mencapai hasil maksimal.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa di Kantor Pos Kisaran, eksekutif manajer tidak menerapkan kepemimpinan transformasional, melainkan lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan campuran seperti personal, demokratis, dan partisipatif. Gaya kepemimpinan transformasional ditandai oleh kemampuan untuk mengubah pandangan karyawan, mendorong inovasi, ide baru, dan perubahan dalam organisasi, sedangkan tiga gaya campuran lebih fokus pada partisipasi karyawan dan hubungan yang akrab antara pemimpin dan bawahan. Penerapan transformasi digital di Kantor Pos berjalan dengan baik, namun jurang optimal dalam penerapannya. Terdapat berbagai aplikasi dan situs web yang mendukung transformasi digital ini. Transformasi digital berdampak positif dalam meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis, serta meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka peneliti memberikan beberapa saran yaitu:

1. Sebaiknya eksekutif manajer Kantor Pos Kisaran menerapkan gaya kepemimpinan transformasional agar menciptakan suatu perubahan baru terhadap Kantor Pos Kisaran serta memanfaatkan lingkungan bisnis agar perkembangan perusahaan akan lebih cepat dan Kantor Pos Kisaran menjadi acuan dan contoh bagi Kantor Pos lainnya untuk mencapai visi dan misi organisasi.
2. Sebaiknya eksekutif manajer Kantor Pos Kisaran harus perhatian kepada seluruh karyawan khususnya karyawan agar mengasah dan meningkatkan kemampuannya, dan untuk kepada pihak Kantor Pos pusat agar sering melaksanakan pelatihan, seminar, maupun webinar tentang transformasi digital kepada seluruh karyawan.

REFERENCES

- Afandi, P. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep, dan Indikator*. Pekanbaru: ZANAF A Publishing.
- Danuri, M. (2019). Perkembangan Transformasi Teknologi Digital. *Jurnal Ilmiah INFOKAM*.
- Hartati, S., dan Winarko, R. (2020). Analisis Perilaku Organisasional Untuk Mencapai Efektifitas Organisasi Pada Jejaring Masyarakat Air Bersih dan Sanitasi Pasuruan. *Jurnal Manajerial Bisnis*.
- Insan, Nur. 2019. *Kepemimpinan Transformasional Suatu Kajian Empiris di Perusahaan*. Bandung: Alfabeta.
- Jaya, I. Made. 2021. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Quadrant.
- Julianto, B., dan Yunara, T. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organisasi Profesional: Kepemimpinan, Komunikasi Efektif, Kinerja, dan Efektivitas Organisasi (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Terapan). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*.
- Kreitner, Robert., dan Kinicki, Angelo. 2014. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nasution, Beti. 2019. *Perilaku Organisasi Kontemporer*. Medan: USU PRESS.
- Robbins, Stephen. P, dan Timothy, A, Judge. 2017. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Verhoef, C., et al. (2021). Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda. *Journal of Business Research*.
- Wijayanto, H., dan Harsadi, P. 2019. *Transformasi Digital*. Yogyakarta: UNY Press.
- Wiratno, dan Tim Ditjen KSDAE. 2021. *MENUJU DIGITAL SOCIETY Masa Depan Ras Manusia: Transformasi Digital Konservasi Alam*. Jakarta: Direktorat Jenderal Konservasi Sumber Daya Alam dan Ekosistem.

