



## **ANALISIS PENERAPAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSFORMASI DIGITAL DALAM KEEFEKTIFAN ORGANISASI (STUDI PADA PT. POS INDONESIA KOTA KISARAN)**

**Farhan Akbar Salim Rangkuti<sup>1</sup>, Marlon Sihombing<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sumatera Utara

*e-mail: [farhan061120@gmail.com](mailto:farhan061120@gmail.com)<sup>1</sup>, [marlon@usu.ac.id](mailto:marlon@usu.ac.id)<sup>2</sup>*

### **INFO ARTIKEL**

Sejarah Artikel:

Diterima, 2 Oktober 2023

Direvisi, 18 Oktober 2023

Disetujui, 24 Oktober 2023

### **KEYWORDS**

*Implementation*

*Transformational Leadership*

*Digital Transformasi*

*Organizational Effectiveness*

### **ABSTRACT**

*The Post Office is a government organization that facilitates the public with communication tools such as mail and parcel delivery services. The role of the Post Office in the digital era and the implementation of transformational leadership at the Kisaran Post Office. The Post Office originally served mail and parcel delivery, but it has now expanded to provide services such as Western Union and utility bill payments. This research aims to understand the implementation of transformational leadership by executive managers at the Kisaran Post Office and the impact of digital transformation on organizational effectiveness. This research uses a descriptive qualitative method with purposive sampling techniques and involves three informants as a source of information. Primary data is obtained through structured interviews with informants, while secondary data comes from literature reviews, observations, and field documents. Data analysis is conducted continuously until the data is fully collected. The research results show that: (1) Executive managers at the Kisaran Post Office do not fully implement transformational leadership but use a combination of leadership styles. (2) The implementation of digital transformation at the Kisaran Post Office is going well but has some shortcomings. In conclusion, this research identifies that the Kisaran Post Office has not fully implemented transformational leadership, and there is still room to improve the implementation of digital transformation to enhance organizational effectiveness.*



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

### **KATA KUNCI**

Penerapan

Kepemimpinan Transformasional

Transformasi Digital

Keefektifan Organisasi

### **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

## CORRESPONDING AUTHOR

Farhan Akbar Salim Rangkuti  
Universitas Sumatera Utara  
Medan  
farhan061120@gmail.com

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.

## PENDAHULUAN

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.

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.

## **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.

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. 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 (Made, 2022),

Analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan mereduksi data berarti suatu bentuk analisis yang dilakukan dengan cara memilah, memusatkan, menyederhanakan dan memfokuskan data yang ditemukan dilapangan berdasarkan catatan-catatan yang dibuat oleh peneliti dari hasil wawancara dengan sumber data (informan). Penyajian data merupakan kegiatan saat sekumpulan data disusun dengan sistematis agar nantinya mudah dipahami dan dapat ditarik sebuah kesimpulan. Bentuk penyajian data pada metode penelitian kualitatif biasanya bervariasi mulai dari tabel, chart, grafik serta berupa teks naratif. Adapun selanjutnya pada tahap akhir yakni setelah melakukan penyajian data maka dapat ditarik suatu kesimpulan. Kesimpulan awal yang dibuat oleh peneliti bersifat sementara, karena jika peneliti menemukan bukti atau data baru saat sedang melakukan penelitian lapangan maka kesimpulan tersebut dapat berubah dan menjadi kesimpulan akhir yang lebih meyakinkan (Made, 2022).

## **DISKUSI DAN PEMBAHASAN**

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.

### **Penerapan Kepemimpinan Transformasional**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, eksekutif manajer Kantor Pos Kisaran tidak menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, namun menerapkan gaya kepemimpinan campuran seperti gaya kepemimpinan personal, kepemimpinan demokratis dan, kepemimpinan partisipatif. Seharusnya eksekutif manajer Kantor Pos Kisaran menerapkan satu gaya kepemimpinan, dikarenakan ketiga gaya kepemimpinan tersebut mempunyai kelemahan seperti lambatnya dalam pengambilan keputusan serta sulitnya pencapaian kata mufakat karena pendapat setiap karyawan berbeda.

Para karyawan Kantor Pos Kisaran merasa bahwa pemimpin mereka mempunyai tujuan mewujudkan visi Kantor Pos Kisaran dengan membuat satu terobosan baru pada Kantor Pos Kisaran yaitu dengan adanya sistem *Cash On Delivery* (COD) pada jasa layanan logistik di dua desa yaitu desa Aek Loba dan desa Kebun kopi, karena sebelumnya program *cash on delivery* ini belum pernah diterapkan di Kantor Pos dua desa tersebut.

Dalam pemberian tantangan eksekutif manajer Kantor Pos Kisaran menjadwalkannya selalu di akhir bulan karena pendataan pekerjaan yang dilakukan setiap 30 hari sekali. Namun jika dalam penyelesaian tantangan karyawan mengalami kendala, eksekutif manajer langsung membantu jika salah satu karyawan Kantor Pos Kisaran tidak bisa menyelesaikan permasalahan tersebut.

Pemimpin transformasional mampu memberikan stimulasi intelektual kepada setiap karyawannya agar mampu menyelesaikan suatu permasalahan, namun fakta di lapangan menunjukkan bahwa pemimpin Kantor Pos Kisaran tidak memberikan stimulasi intelektual kepada setiap karyawannya agar para karyawannya dalam menghadapi suatu permasalahan mengatasinya dengan cara yang baru. 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.

Menurut Silaban dan Siregar (2023) kepemimpinan transformasional merupakan pola perilaku pemimpin yang menginspirasi bawahannya untuk berkomitmen pada visi dan tujuan organisasi dibandingkan kepentingan-kepentingan pribadi, mengembangkan kapasitas bawahan, serta mendorong bawahan untuk bekerja secara gigih, memiliki tekad yang bulat dan menyalurkan kemampuan terbaik yang dimilikinya.

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.

### **Penerapan Transformasi *Digital* Dalam Keefektifan Organisasi**

Penerapan transformasi *digital* yang dilakukan oleh pihak Kantor Pos Kisaran memiliki peranan penting dalam mencapai efektivitas organisasi, karena di era revolusi industri saat ini teknologi *digital* hampir mengubah seluruh aspek kehidupan manusia. Pada penerapan transformasi *digital* di Kantor Pos Kisaran para karyawan merasa dimudahkan pekerjaan mereka dengan hadirnya teknologi *digital* yang membantu mereka dalam penyelesaian pekerjaan mereka seperti Kantor Pos yang menghadirkan *web* dan aplikasi dalam penyelesaian pekerjaan para karyawan.

Aplikasi dan *web* yang digunakan oleh karyawan Kantor Pos Kisaran merupakan aplikasi yang diciptakan oleh Kantor Pos sendiri. Ada enam aplikasi yang digunakan oleh karyawan yaitu Pos Aja!, PosAja! Agen, Pos Hadir, *POSPAY*, *Infinite LMS (Learning Management System)*, dan *QRIS Pos*. *Web* yang digunakan oleh Kantor Pos yaitu *Miles* yang berfungsi sebagai melacak barang kiriman dari konsumen dengan memasukkan nomor resi dari barang tersebut ke dalam *web miles*.

Menurut Pakpahan dan Siregar (2022), transformasi *digital* adalah bagaimana mengubah apa yang dilakukan oleh masyarakat dalam pekerjaannya dengan memanfaatkan teknologi informasi agar lebih 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.

## **Penerapan Kepemimpinan Transformasional dan Transformasi *Digital* Dalam Keefektifan Organisasi**

Menurut peneliti, penerapan kepemimpinan transformasional dan transformasi *digital* mendukung keefektifan organisasi, karena kepemimpinan transformasional mempengaruhi kondisi kerja, dapat meningkatkan kinerja karyawan, dan membawa perubahan terhadap perusahaan. Selain itu, penerapan transformasi *digital* bertujuan meningkatkan kemampuan dari sumber daya manusia yang dimiliki, menciptakan model baru dalam hal pelayanan, dan menambah pendapatan bagi perusahaan. Penerapan transformasi *digital* berjalan dengan baik, namun dalam penerapan kepemimpinan transformasional berbeda, ini menjadi sebuah saran peneliti bagi eksekutif manajer Kantor Pos Kisaran agar menerapkan gaya kepemimpinan transformasional demi memajukan Kantor Pos Kisaran dan bisa menjadi acuan dan contoh bagi pemimpin Kantor Pos cabang lainnya. Peneliti menyimpulkan bahwa tidak adanya penerapan kepemimpinan transformasional di Kantor Pos Kisaran oleh eksekutif manajer dalam mendukung keefektifan organisasi, namun dalam penerapan transformasi *digital* berjalan dengan baik dan mampu mendukung keefektifan organisasi Kantor Pos.

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 satukriteria 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.

## **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 memiliki dampak positif dalam meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis. Selain itu, transformasi digital juga berkontribusi pada peningkatan produksi, penjualan, laba, modal, serta aspek lainnya seperti penyusutan dan depresiasi.

## REFERENSI

- Afandi, P. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep, dan Indikator*. Pekanbaru: ZANAFANA Publishing.
- 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: Kapemimpinan, 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.
- Pakpahan, B. H., dan Siregar, O. M. (2022) The Impact Of Organization Culture Due to Digital Transformation on Employee Engagement for Library Officers in Universitas Negeri Medan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JUBIS)*.
- Robbins, Stephen. P, dan Timothy, A, Judge. 2017. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Silaban, A. M., dan Siregar, O. M. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Horti Jaya Lestari Cabang Dokan. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi, Dan Manajemen Indonesia*.
- 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.