



Menakar Peran *Digital Leadership* dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan di Era Pandemi Covid-19

Luh Asri Martani
Gede Sri Darma
Undiknas Graduate School
Pos-el: asrimartani@gmail.com
sridarma@undiknas.ac.id

DOI: 10.32884/ideas.v9i1.796

Abstrak

Pendidikan di Indonesia saat ini sedang mengalami kemajuan yang pesat pada teknologinya, terlebih lagi pada era pandemi Covid-19 yang memaksa siswa belajar secara *online*, sehingga perlu adanya inovasi dari pemimpin perusahaan yang bergerak dibidang pendidikan untuk mengupayakan pendidikan berbasis digital. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis upaya pimpinan memahami orang-orang di sekitar perusahaan berkaitan dengan penggunaan teknologi, membangun organisasi digital, dan mengintegrasikan tren teknologi di era pandemi Covid-19. Metode penelitian dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yaitu observasi dan wawancara. Subjek penelitian ini adalah *owner*, kepala bidang, dan staf Triton Denpasar. Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menemukan upaya pimpinan dalam membangun organisasi digital di dalam perusahaan di era pandemi Covid-19 dimulai dari memberikan pelatihan kepada staf serta mengintegrasikan teknologi keseharian pekerjaan kantor dan menggunakan teknologi pada proses pendaftaran, proses pembelajaran, sosialisasi hingga proses evaluasi pembelajaran.

Kata Kunci

Pemahaman SDM, membangun organisasi digital, integrasi tren teknologi

Abstract

Education in Indonesia is currently experiencing rapid progress in technology, especially in the era of the Covid-19 pandemic which forces students to study online, so there needs to be innovation from company leaders engaged in education to seek digital-based education. This study aims to analyze the leadership s efforts to understand the people around the company regarding the use of technology, building a digital organization, and integrating technology trends in the era of the Covid-19 pandemic. The research method in this study used a qualitative descriptive method. Data collection techniques are observation and interviews. The subjects of this research are the owner, head of the field, and staff of Triton Denpasar. The data analysis technique used is data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results of the study found that leadership efforts in building digital organizations within the company in the Covid-19 pandemic era started from providing training to staff and integrating technology in daily office work and using technology in the registration process, learning process, socialization to the learning evaluation process.

Keywords

Deeply understanding people, digital organization, drive and integrate tech

Pendahuluan

Indonesia saat ini telah memasuki era disrupsi yang ditandai dengan keadaan yang serba tidak pasti dan perubahan yang begitu cepat. Era disrupsi dicirikan sebagai periode di mana kemajuan yang tak terhitung jumlahnya muncul yang jelas dapat mengganggu permintaan kerangka kerja lama dan, yang mengejutkan, memiliki opsi untuk mengirimkannya (Muslim, 2021). Peranan inovasi data di masa disrupsi mengambil bagian penting dan sangat mempengaruhi setiap bagian kehidupan. Dalam dunia pendidikan di era disrupsi banyak perkembangan telah muncul yang menggunakan inovasi data seperti MOOCs (*Masive Online Open Courses*) yang sering disebut kursus berbasis internet besar. Banyak efek yang diberikan karena kemajuan inovasi dan data, mengingat perubahan cara berperilaku individu dan efek berkurangnya nilai-nilai lokal (Dewi, M.V.K & Darma, 2019).

Seiring dengan pesatnya kemajuan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK), melalui pendidikan, manusia diharapkan dapat mengembangkan dirinya untuk memiliki dampak pada persaingan global (Yulmawati, 2017). Sumber daya manusia yang melimpah di bumi Indonesia harus mampu dimanfaatkan untuk memenuhi persaingan

di era global (Widyani & Sintya, 2019). Di tingkat ASEAN, kemampuan daya saing Indonesia hanya berada di peringkat 5 dari 9 negara yang ada dengan perolehan skor 41,81 sehingga daya saing Indonesia cukup rendah. Di sisi lain, skor *Programme for International Student Assessment* (PISA) Indonesia yang rendah dan cenderung terus menurun dari tahun ke tahun. Pengukuran PISA bertujuan untuk mengevaluasi sistem pendidikan dengan mengukur kinerja siswa pada tiga bidang yakni matematika, sains dan literasi. Hasil rilis *Organisation for Economic Co-Operation and Development* (OECD) merilis peringkat Indonesia berada di peringkat 71 dari 78 negara.

Hal ini harus menjadi perhatian bagi pemangku kebijakan guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia. Pembelajaran di lembaga formal seperti sekolah-sekolah dan lembaga nonformal seperti bimbingan belajar harus mulai lebih banyak memanfaatkan kemajuan teknologi, informasi dan komunikasi seperti merebaknya *platform-platform* pembelajaran *online* yang dapat siswa manfaatkan untuk kebutuhan akademik siswa. Tentunya untuk mewujudkan hal tersebut harus adanya perencanaan dan sarana dan prasarana penunjang yang memadai.

Perkembangan teknologi seperti *platform* pendidikan menurut Mendikbud akan senantiasa mempermudah kinerja guru menjalankan rutinitas proses pembelajaran. Melalui tahap inovasi ini, setiap komponen utama dari penghibur pelatihan akan membidik kemajuan. Keharusan untuk menggunakan teknologi itupun datang lebih cepat, tanpa bisa diprediksi yang diawali dengan adanya pandemi Covid-19 yang melanda seluruh wilayah di dunia. Tepatnya Maret 2020, proses pembelajaran tatap muka di lembaga-lembaga formal seperti sekolah-sekolah dan lembaga nonformal seperti bimbingan belajar dialihkan dengan pada penggunaan *e-learning*. Berbagai macam solusi yang ditawarkan oleh pengamat pendidikan untuk mengatur mekanisme pembelajaran di masa pandemi. Salah satu alternatif yang disarankan yaitu dengan melaksanakan tatap muka terbatas dengan mengurangi jumlah siswa disetiap kelasnya serta tetap mematuhi protokol kesehatan. Dari berbagai alternatif yang ada, akhirnya Kementerian memutuskan alternatif yang paling aman untuk guru dan siswa yaitu pembelajaran secara daring melalui *e-learning* dengan menggunakan aplikasi-aplikasi pendidikan seperti google meet, zoom, whatsapp, dan google classroom.

Bimbingan Belajar Triton Denpasar merespon tantangan di era pandemi ini begitu cepat. Cepat beradaptasi dengan perkembangan zaman guna memenuhi kebutuhan masyarakat menjadi orientasi pelayanan yang ada di bimbingan belajar ini. Disaat banyak perusahaan menutup usahanya di tengah pandemi, Triton Denpasar mampu bertahan ditengah situasi sulit ini. Untuk merespon kebijakan pemerintah, Triton Denpasar melakukan beberapa inovasi salah satunya adalah penerapan pembelajaran *hybrid learning* dengan memanfaatkan *video conference* seperti zoom.

Berdasarkan observasi peneliti, Triton Denpasar juga tercatat selalu mengikuti perkembangan yang ada salah satunya ialah membuat sistem penilaian berbasis IRT secara mandiri untuk persiapan siswa menyongsong pelaksanaan UTBK SBMPTN 2021, membuat video pembelajaran yang dikemudian diunggah di *platform* youtube, mengkombinasikan *marketing* konvensional dengan *digital marketing* sebagai sarana promosi dan masih banyak hal lainnya. Pilihan program pembelajaran di Triton Denpasar pun beragam, terdapat program khusus ikatan dinas, program untuk siswa *gap year* dan lain-lain. Menariknya lagi ialah bimbel Triton Denpasar merupakan bimbel lokal daerah yang juga dimiliki oleh putra daerah yang dimana bimbel ini tetap eksis di tengah persaingan jasa bimbingan belajar yang begitu kompetitif.

Sejauh ini berdasarkan hasil wawancara peneliti, sudah terdapat 4 kantor bimbel Triton Denpasar di Bali dan seluruhnya masih dalam satu pengelolaan dalam artian tidak menggunakan sistem waralaba. Seiring dengan kompetitifnya bisnis di bidang pendidikan, tumbuh suburnya kompetitor bimbingan belajar lain yang masuk ke Bali, namun Triton Denpasar mampu tetap *survive* dalam dunia bisnis jasa pendidikan. Pelayanan optimal berbasis bukti kongkrit menjadi acuan bimbingan belajar Triton Denpasar untuk melenggang di tengah persaingan. Berdasarkan data yang peneliti dapatkan, dalam setiap tahun ajaran siswa-siswi Triton Denpasar selalu mampu tampil menjadi bagian dari juara kelas maupun juara umum di sekolah. Contohnya pada tahun ajaran 2021/2022, siswa Triton kelas XII yang menempuh pendidikan di SMA Negeri 4 Denpasar berhasil menjadi juara umum 2, kemudian dua siswa Triton kelas XII yang menempuh pendidikan di SMA Negeri 1 Mengwi juga berhasil meraih Juara umum 1 dan 3. Terlebih saat pandemi Covid-19, menggunakan strategi khusus menjadi suatu keharusan



yang dilakukan oleh perusahaan guna tetap bisa bertahan bahkan bersaing menguasai pasar sehingga dapat mencapai keuntungan yang diharapkan (Wardana, I. M. A., & Darma, 2020).

Pemimpin di era global ini apalagi semenjak mewabahnya pandemi Covid-19 harus beradaptasi serta mengikuti arah tren serta mempunyai pengetahuan mutakhir dan pemahamannya mengenai berbagai soal yang menyangkut transformasi pendidikan berbasis digital (Sudiwedani, A., & Darma, 2020). Keterampilan sumber daya manusia perusahaan juga amat penting. Apabila seorang pemimpin kurang memiliki ide serta keterampilan dalam menjalankan usaha yang didirikan, maka usaha tersebut akan tertinggal dari usaha-usaha yang sejenis dan tidak bisa bersaing dengan para pesaing. Gaya kepemimpinan yang tepat, sesuai dengan kepribadian individu dan kondisi perusahaan dibutuhkan oleh seorang pemimpin dalam rangka meningkatkan produktivitas dan efektivitas perusahaan (Sutanto, E. M., & Miliangan Liang, 2015). Keberadaan pemimpin yang adaptif dan melek teknologi sesungguhnya tuntutan dunia pendidikan hari ini. Maju tidaknya suatu lembaga sangat tergantung pada sistem dan manajemen tata kelola (Fitria & Husaini, 2019). Keberadaan *owner* Triton Denpasar sebagai *top leader* sangat strategis untuk menciptakan bimbingan belajar yang berkualitas dan mampu bersaing di kancah nasional karena bagaimanapun melihat peta persaingan di nasional dan Bali khususnya begitu ketat. Terlebih lagi, gempuran bimbingan belajar luar daerah telah banyak memasuki wilayah Bali sehingga pemberdayaan kompetensi kepemimpinan digital (*digital leadership*) dan kemampuan pengelolaan menjadi sebuah keniscayaan bagi bimbingan belajar Triton Denpasar.

Komitmen pimpinan Triton Denpasar terhadap peningkatan kualitas pelayanan berkenaan dengan teknologi dapat dilihat dari layanan yang diberikan. Ini berarti kepemimpinan merupakan sebuah proses untuk mempengaruhi orang lain atau unit organisasi untuk mencapai tujuannya (Narsa, 2011). Begitu pentingnya peran kepemimpinan, hasil penelitian dari (Wales, G. V., & Wenas, 2018) menghasilkan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja. Di sisi lain, penelitian (Fitria & Husaini, 2019) dan penelitian (Wales, G. V., & Wenas, 2018) tidak ada mengkaji secara utuh dan komprehensif bagaimana kepemimpinan dalam perpektif *digital leadership* dalam meningkatkan kinerja dari satu organisasi terlebih pada organisasi nonformal seperti bimbingan belajar. Begitu besarnya pengaruh kepemimpinan dalam perusahaan bimbingan belajar Triton Denpasar, sehingga Triton masih dapat bertahan di masa pandemi seperti saat ini.

Adapun tujuan dilaksanakan penelitian ini yaitu: 1) untuk menganalisis upaya pimpinan Triton Denpasar memahami orang-orang di sekitar perusahaan berkaitan dengan penggunaan teknologi di era pandemi Covid-19, 2) untuk menganalisis upaya pimpinan Triton Denpasar dalam membangun organisasi digital di dalam perusahaan di era pandemi Covid-19, dan 3) untuk menganalisis upaya pimpinan Triton Denpasar dalam mengintegrasikan tren teknologi di era pandemi Covid-19. Beberapa teori yang menjadi landasan dalam penelitian ini yaitu: 1) kepemimpinan, kepemimpinan menurut (Anizah, A., & Maretta, 2017) merupakan tindakan untuk mempengaruhi bawahan sehingga mereka dapat bekerja sama dalam rangka membentuk hubungan kerja yang menyenangkan dengan pemikiran sudut pandang yang cakap dan menarik untuk mencapai tingkat efisiensi kerja sesuai dengan apa yang tidak sepenuhnya ditetapkan, 2) *Digital Leadership*, (Muslim, 2021) adalah spesialisasi dalam menentukan arah, memengaruhi orang lain, dan memulai perubahan yang dapat dipertahankan melalui penerimaan data dan inovasi untuk mengharapkan perubahan yang mendasar bagi pencapaian di masa depan, terdapat 3 komponen utama bagi *digital leadership* yakni: a) memahami orang lain dengan mendalam (*deeply understanding people*), b) organisasi digital (*digital organization*), c) mengendalikan dan mengintegrasikan tren teknologi (*drive and integrate tech tren*). 3) Kinerja (Rival Basri, 2010) kinerja merupakan hasil rekapitulasi kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, 4) *Balanced scorecard* merupakan sistem manajemen strategis yang menterjemahkan visi dan strategi suatu organisasi ke dalam tujuan dan ukuran operasional (Kaplan dan Norton, 2000).

Metode

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini yaitu menggunakan penelitian deksritif kualitatif. Lokasi penelitian ini adalah Bimbingan Belajar Triton Denpasar yang beralamat di Jalan PB Sudirman pertokoan Sudirman Denpasar, Bali. Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *digital leadership* dan kinerja. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data yaitu metode observasi dan wawancara. Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer yang berupa hasil wawancara dari narasumber, dan hasil

observasi langsung, serta data sekunder yang berupa literatur-literatur, peraturan, dan seluruh dokumen terkait. Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode dengan teknik *purposive sampling*. Hal ini dikarenakan teknik *purposive sampling* memberikan pemilihan informan berdasarkan pada karakteristik tertentu dianggap mempunyai kepentingan dan berhubungan dengan penelitian dengan karakteristik yang sudah ditentukan, sehingga sampel penelitian yang kemudian disebut dengan informan pada penelitian ini adalah *owner* Triton Denpasar, kepala bidang dan staf dari Bimbingan Belajar Triton Denpasar. Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, sedangkan untuk verifikasi keabsahan data dilakukan triangulasi sumber dan triangulasi metode.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Pada bagian hasil penelitian akan dipaparkan hasil wawancara peneliti dengan sampel penelitian yang sudah dipilih pada setiap variabelnya, sebagai berikut. Hasil penelitian yang akan dipaparkan merupakan hasil dari penelitian yang dilakukan dengan menggunakan metode pengumpulan data berupa wawancara mendalam dan observasi. Dalam penelitian ini, penulis mengambil perpektif dari komponen *digital leadership diantaranya deeply understanding people, digital organization dan drive and integrate tech tern.*

Deeply Understanding People

Berdasarkan wawancara penulis terhadap informan penelitian menghasilkan secara umum tanggapan bahwa *owner* dan staf perusahaan Triton Denpasar terbuka dengan perkembangan teknologi seperti ini yang memberikan sisi-sisi kemudahan dan kepraktisan kepada dalam bekerja. Hal tersebut disampaikan oleh *owner* dalam wawancaranya bersama penulis pada tanggal 18 Maret 2022.

Oke, jadi kalau lembaga Triton ini kan swasta, secara otomatis kita sangat bergantung pada yang namanya keinginan pasar, kita bergantung juga dengan inovasi karena perubahan itu terus menerus mengikuti. Dalam hal teknologi sangatlah akan membantu tugas-tugas dari staf namun dalam beberapa hal teknologi juga belum mampu menggantikan tugas manusia, seperti misalnya pengajaran. Karna PPKM secara otomatis kan tidak mungkin kita belajar tatap muka, maka kita gunakan pembelajaran daring via zoom. Pendaftaran juga seperti itu, kita sediakan *form* pendaftaran *online* via google form untuk memudahkan. Begitu juga pembayaran kita arahkan semua ke debet rekening. Jadi apa-apa yang kita lakukan ini sangat bergantung dari situasi di masyarakat, inilah acuan kita. Kemudian tidak lupa juga kita melatih SDM agar mampu mengikuti tren.

Dalam tubuh perusahaan yang beragam, staf memiliki peranan penting dalam mengsekusi setiap kebijakan dari pimpinan perusahaan, namun dengan adanya keterbatasan kemampuan dari SDM yang ada hal ini patut menjadi perhatian penting karena bagaimanapun perusahaan yang bergerak di sektor swasta sangat bergantung dengan adanya inovasi teknologi. Hal tersebut disampaikan oleh informan dalam wawancaranya bersama penulis.

Kita ini kan punya banyak SDM di Triton, jadi saya harus tau potensi masing-masing ada dimana, apa-apa saja yang bisa diberikan untuk mengikuti perubahan atau tren yang ada. Karena bagaimanapun jika kita tak mengikuti tren, kita ditinggal kan. Misalkan ini kalau di Triton kan ada ahli IT, kemudian di sistem penilaian UTBK itu sekarang memakai penilaian butir soal, bukan lagi penilaian yang kalau jawab benar skornya 3, jawab salah -1 gak jawab skornya 0. Jadi bukan itu lagi dipakai, sekarang sudah pakai penilaian berbasis IRT. Sehingga, saya minta tim IT untuk merancangnyanya, ya walaupun tidak mudah tetap harus dipelajari agar tidak tertinggal. Kalau untuk yang menangkap dari luar perusahaan kita biasanya tampung masukan orang tua siswa atau lihat fenomena siswanya. Ada kasus dimana siswa mulai les dari semester 2, namun di semester sebelumnya dia sudah ikut les *online*, namun tidak banyak membantu sehingga dia kembali les di Triton, namun mereka juga tertarik menggunakan aplikasi pembelajaran, namun juga siswa lebih memilih bertemu langsung dengan guru.

Perusahaan Triton Denpasar yang bergerak di sektor swasta tentu tidak dapat dipisahkan dari selera pasar yang ada. Berkaitan dengan hal itu, memunculkan inovasi baru juga harus diertai dengan momentum yang pas serta urgensi dari penerapan inovasi tersebut. Hal itu disampaikan informan dalam wawancaranya bersama penulis.

Kita punya pertimbangan untuk tidak terburu-buru, karena kan realitasnya seperti tadi, siswa masih lebih senang tatap muka. Nah, karena kondisi mengharuskan pembelajaran daring, maka kita sediakan pembelajaran *hybrid*, dengan aplikasi seperti zoom agar komunikasi antara guru dan siswa tetap dua arah, ketimbang hanya menonton video pembelajaran saja, jika ada hal yang



kurang dimengerti tidak bisa bertanya ke guru. Lagi pula banyak aplikasi yang gratis kok, dari pemerintah juga menyediakan, untuk apa juga kita cepat-cepat harus mengikuti itu. Belum pas lah waktunya tapi kedepan akan kita buat.

Disrupsi teknologi menghadirkan perubahan-perubahan yang dapat menggantikan kebiasaan-kebiasaan lama, namun perubahan itu harus disambut dengan tangan terbuka serta mencermati betul ide-ide yang dapat membawa perusahaan kepada pergerakan yang efektif dan efisien. Hal tersebut digambarkan oleh kepala bagian akademik Triton Denpasar.

Kalau untuk penggunaan teknologi sih ada beberapa semenjak Covid-19 seperti kita belajarnya ada yang pakai zoom, *try out* juga total sudah *online* mulai dari pelaksanaannya hingga penilaiannya, pendaftaran siswa juga *online*. Kalau pengelola sih biasanya yang lebih aktif memberikan masukan dan arahan, oh ini nih yang perlu dibuat, baru kita buat. Masukannya memang dari dulu sangat banyak dari pengelola untuk perubahan-perubahan yang ada. Baru selanjutnya diteruskan atau digarap ke teman-teman yang lain. Yang disiapkan sih inovasinya itu program baru, seperti sekarang kita sudah punya program untuk mau nyari sekolah ikatan dinas.

Hal serupa juga disampaikan staf admin.

Awal-awal covid itu ada pengumpulan, lalu kita dijelaskan semuanya akan *online* mulai dari penerimaan siswa secara *online*, belajar juga secara *online*, secara otomatis admin juga harus merekap pendaftaran secara *online*. Pendekatan yang dilakukan ya diberikan pengertian akan ada beberapa teknis yang dirubah karena kebijakan PPKM kemarin. Jadi diminta siap-siap lah. Akan ada pelatihan juga dari Bali Made (bagian akademik).

Digital Organization

Berdasarkan wawancara penulis terhadap informan penelitian menghasilkan secara umum tanggapan bahwa staf perusahaan Triton Denpasar terbuka dengan perkembangan ancap-an cap penggunaan lebih teknologi seperti ini. Hal tersebut disampaikan oleh *owner* dalam wawancaranya bersama penulis.

Kita mulai perlahan, maksimalkan dulu SDM yang ada. Dengan SDM yang ada nanti kita sambung dengan pelatihan-pelatihan yang diperlukan. Ahli IT kan ada di kantor. Cara lain tentu dengan perekrutan jika SDM di perusahaan belum memadai. Ada beberapa yang sebetulnya sudah kita sasar diantaranya *programmer* agar nanti kita bisa punya *mobile* aplikasi sendiri tanpa harus memakai vendor.

Sumber daya manusia (SDM) menjadi penting dalam sebuah perusahaan, melakukan pelatihan-pelatihan dapat menjadi alternatif penting untuk mengasah serta mempertajam kinerja perusahaan, apalagi memang nyawa dari sektor yang bergerak di swasta ini adalah inovasi sehingga mau tidak mau perubahan itu harus digulirkan perlahan demi perlahan. Hal tersebut disampaikan oleh informan dalam wawancaranya bersama *owner*.

Karena adanya kebijakan PPKM, sehingga seluruh koordinasi kita laksanakan secara daring dengan bantuan aplikasi zoom, nah sebelumnya kita bersama tim IT juga sudah melaksanakan pelatihan menggunakan aplikasi ini kepada staf, pelaksanaan *try out* untuk siswa juga sudah secara *online* sehingga nanti begitu selesai menjawab akan keluar hasilnya. Pembelajaran daring interaktif via zoom ini juga akan terus dipertahankan dan diperluas lagi jangkauannya. Nanti sasaran yang akan kita utamakan yakni untuk siswa kelas 3 SMA yang hendak mengikuti seleksi universitas lewat jalur tes tulis. Kita sudah sediakan fasilitas ini, hanya saja masih banyak yang senang tatap muka meskipun jaraknya jauh. Kemudian untuk marketing seperti tadi ditanyakan kita juga sudah pakai *digital marketing* seperti memakai Instagram Ads (bersponsor) untuk menjangkau masyarakat lebih luas. Tiktok juga sudah kita gunakan untuk menjajkau pasar SMP dan SD.

Hal serupa juga disampaikan oleh kepala bagian akademik Triton Denpasar bahwa perubahan memang sedikit demi sedikit sudah digulirkan *owner* di dalam perusahaan.

Kalau membangun ya memang sudah dikit-dikit mainannya secara *online* sekarang. Seperti sosialisasi secara virtual. Cuma memang kan teknis sosialisasi itu kita tetap bersurat ke sekolah kemudian kalau diizinkan baru kita sosialisasi. Untuk sosialisasi yang SD dan SMP kemarin karena keterbatasan waktu dan kondisi kita juga diminta untuk sebar brosur secara langsung untuk nambah siswa di semester 2. Kalau rapat juga online ya via zoom karena cabang kan ada 3 Tritonnya. *Try out* perispan UTBK SBMPTN, UAS, UTS juga sudah *online* semua.

Demikian halnya disampaikan oleh kepala bagian keuangan dan sarana.

Saya yang dibagian keuangan dan sarana melihatnya memang ke arah pelayanan pengelola selalu ingin *service* terbaik untuk siswa dan orang tua siswa. Anggaran juga kita fokuskan untuk pembelian TAB untuk mengajar, webcam, kabel LAN, *router* demi menunjang pembelajaran *hybrid*. Nah untuk penilaian pengajarnya sekarang kita alihkan ke penggunaan google form sehingga nanti hasilnya langsung terlihat.

Drive and Integrate Tech Tern

Berdasarkan wawancara penulis terhadap informan penelitian menghasilkan gambaran-gambaran kongkrit yang sudah dilakukan oleh Triton Denpasar melalui arahan owner perusahaan. Hal tersebut disampaikan oleh informan dalam wawancaranya bersama Penulis.

Seperti yang kita ketahui teknologi merupakan pelengkap dan pembantu pekerjaan manusia, namun di era disrupsi ini teknologi mengambil peranan penting dan mengakibatkan juga pergeseran, sehingga kita di sektor swasta juga harus mengikuti perkembangan tersebut agar tidak tertinggal. Nah agar kita tidak tertinggal, tentunya cara saya yaitu terus memberikan pelatihan kepada staf terkait dengan teknologi serta memberikan pemahaman terkait perkembangan teknologi. Contoh ya yang sudah saya lakukan kita disini sudah bisa menerapkan penilaian berbasis butir soal atau *Item Response Theory* untuk penilaian UTBK SBMPTN. Jadi kita sudah bisa gunakan itu di Triton. Gak perlu lagi beli sistemnya kita. Yang begini buat saya harus sudah garis komando, gimana caranya biar ada. Karna kalau bimbel lain ada, kita gak ada kan udah ada perbedaan yang mencolok dan ini menurut saya sangat penting ada.

Selain memberikan pemahaman mengenai tren perkembangan yang ada, membangun sumber daya yang merupakan ujung tombak perusahaan tidak kalah pentingnya. Perubahan-perubahan kongkrit kemudian disampaikan *owner* pada penulis. Perubahan tersebut merupakan hal-hal yang sudah dijalankan selama awal pandemi Covid-19. Tentu perubahan tersebut merujuk kepada inovasi yang wajib terus dilakukan oleh perusahaan yang bergerak di sektor swasta.

Semenjak pandemi Covid-19 sudah ada beberapa perubahan yang dilakukan yaitu semuanya serba *online* dan memanfaatkan teknologi, mulai dari pendaftaran, pembelajaran dengan *hybrid*, serta pembuatan video-video pembelajaran untuk siswa, *try out* UAS, UTS, UTBK, dan SBMPTN juga dilakukan secara *online*. Nah untuk promosi yang dulunya kita langsung ke sekolah-sekolah sekarang kita lakukan secara daring juga, namun hal tersebut tidak dapat menjangkau banyak sekolah, sehingga kita gunakan bantuan Instagram Ads untuk mengenalkan Triton ke banyak siswa. Kalau untuk absen sih sudah dari sebelum Covid-19 kita menggunakan *fingerprint*.

Hal tersebut dibenarkan oleh guru Triton Denpasar bahwa sudah ada perubahan-perubahan kongkrit yang dilakukan perusahaan melalui instruksi *owner* yang diteruskan kepada seluruh awak perusahaan.

Pembahasan

Deeply Understanding People

Deeply understanding people merupakan pemahaman pemimpin untuk memahami anggota organisasi maupun memahami masyarakat secara mendalam. Pemimpin dimasa teknologi hendaknya mampu memberikan kesan takjub dengan inovasi dan (Djafri, 2020). Dalam perspektif *digital leadership*, temuan peneliti di Bimbingan Belajar Triton Denpasar khususnya dalam konteks *deeply understanding people* sudah mengarah pada hal-hal sepatutnya seperti bagaimana pimpinan Triton Denpasar melihat keinginan pasar atau masyarakat serta mengupayakan SDM yang ada untuk memaksimalkan potensi sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan seperti melakukan pelatihan-pelatihan kepada staf yang ada. Membuat sistem penilaian IRT (*Item Response Theory*) juga merupakan salah satu inovasi Triton Denpasar dalam menangkap kebutuhan pasar khususnya yang menasar siswa kelas 3 SMA dalam rangka persiapan UTBK SBMPTN.

Menurut (Kaplan, 2000) dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam *balanced scorecard* berdasarkan temuan penelitian sudah mengacu pada peningkatan kualitas SDM di internal perusahaan. Peningkatan kemampuan pegawai atau staf dilakukan dalam rangka seluruh staf memiliki keahlian yang diharapkan sehingga mampu menunjang kerja-kerja di bimbingan belajar Triton Denpasar. Acuan lain yang digunakan dalam menilai perpektif pembelajaran dan pertumbuhan yakni peningkatan motivasi. Inspirasi yang tinggi akan meningkatkan keyakinan pekerja dalam melaksanakan kewajiban dan kewajibannya, sehingga akan



mempengaruhi pelaksanaan yang baik yang akan mempermudah organisasi dalam melakukan prosedur dan mencapai tujuan organisasi.

Digital Organization

Digital organization merupakan kompetensi yang dimiliki oleh seorang pemimpin digital untuk membangun organisasi digital di dalam perusahaan. Dalam perspektif *digital organization*, temuan peneliti di Bimbingan Belajar Triton Denpasar khususnya dalam konteks *digital organization* sudah mengarah pada hal-hal sepatutnya. Setelah melakukan pelatihan-pelatihan yang diperlukan dalam rangka menunjang kinerja, selanjutnya dilakukan kebiasaan-kebiasaan lain berkaitan dengan penggunaan teknologi seperti rapat internal secara virtual dan mengembangkan arah pembelajaran secara daring untuk diketahui secara lebih luas menjangkau pasar yang ada. Perekrutan *programmer* untuk menunjang proses pembelajaran juga sudah dicanangkan oleh perusahaan untuk memaksimalkan proses pembelajaran dalam artian fasilitas yang diterima oleh peserta didik. Proses sosialisasi yang dilakukan di Triton Denpasar juga sudah menggunakan teknologi berupa Instagram Ads yang bertujuan untuk menjangkau pasar yang lebih luas dan spesifik. Sistem penilaian khususnya ketika persiapan UTS, UAS, UTBK SBMPTN juga sudah dilakukan dengan teknologi terkini.

Menurut (Kaplan & Sadock, 2010) dari perspektif proses bisnis internal dalam *balanced scorecard* berdasarkan temuan penelitian sudah mengacu pada proses inovasi yang ideal. Proses inovasi merupakan sangat penting untuk memiliki pilihan untuk mempertahankan situasi di bagian pasar yang telah dibatasi oleh organisasi atau bahkan memajukan situasi organisasi di bagian pasar. Hal ini karena klien umumnya tertarik pada barang-barang yang lebih halus, kaliber dan bentuknya lebih tinggi dan tidak sama dengan barang-barang yang tersedia saat ini. Dengan tujuan agar siklus kemajuan ini harus diperhatikan oleh organisasi untuk loyalitas konsumen dan kemajuan organisasi. Acuan lain yang digunakan dalam menilai perspektif proses bisnis internal yakni pelayanan purna jual. Dalam hal ini belum terlihat di Triton Denpasar. Pelayanan purna jual terhadap *customer* dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan berupa hadiah ketika peserta didik menorehkan prestasi yang membanggakan di sekolah. Hal yang selama ini dilakukan hanya sebatas mengucapkan selamat kepada peserta didik yang menorehkan prestasi bagus di sekolah. Layanan seperti ini juga dapat dilakukan kepada orang tua dari peserta didik.

Drive and Integrate Tech Tern

Dalam perspektif *digital leadership*, temuan peneliti di Bimbingan Belajar Triton Denpasar khususnya dalam konteks *drive and integrate tech tren* sudah mengarah pada hal-hal sepatutnya. Proses sosialisasi sudah dilaksanakan secara daring melalui zoom untuk menjangkau sekolah-sekolah yang dirasa jauh untuk dijangkau, metode sosialisasi ini juga tetap dilanjutkan sekaligus dapat menghemat anggaran proses sosialisasi yang dilakukan secara konvensional tatap muka. Beberapa pembiayaan juga dapat dihemat dengan sosialisasi ini seperti menghemat uang transportasi, serta tidak mengeluarkan biaya cetak brosur. Hanya saja memang efektivitas dari metode ini belum bisa menjamin. Sehingga yang mengikuti proses sosialisasi lebih kepada secara kualitatif peserta didik yang berminat mengikutinya.

Pengenalan Triton Denpasar yang dilakukan melalui *platform* seperti Instagram Ads juga gencar dilakukan, hal ini diungkapkan karena dapat menjangkau target yang luas, dalam waktu yang singkat serta menjangkau sasaran yang lebih spesifik. Dengan biaya yang terjangkau, fitur tersebut dapat disesuaikan dengan segmentasi pasar yang diinginkan. Memanfaatkan *platform-platform* seperti tiktok juga menjadi prioritas untuk digarap, hal yang menjadi penanda bagi *owner* adalah durasi video yang relatif pendek namun menyuguhkan kreativitas menjadikan peserta didik pasti lebih tertarik untuk melihat konten yang dibuat. Selain penggunaannya yang banyak dan luas, fitur ini juga dilengkapi dengan algoritma yang memudahkan suatu konten untuk viral atau diketahui publik secara luas dan cepat. Sama halnya dengan youtube, Triton Denpasar juga menggunakan media ini untuk mengenalkan Triton secara lebih luas. Konten yang diisi di *channel* juga berkaitan dengan trik-trik berupa rumus-rumus singkat, cara menghafal menggunakan jembatan keledai serta profil serta keunggulan Bimbingan Belajar Triton Denpasar.

Dari perspektif pelanggan dalam *balanced scorecard* berdasarkan temuan penelitian sudah mengacu pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) namun belum sejalan dengan *customer profitability* (profitabilitas pelanggan). Menurut Kaplan (2000), kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dapat dilakukan dengan metode survey melalui *handphone* atau dapat pula berupa wawancara. Sedangkan *customer profitability* (profitabilitas

pelanggan) dapat dilihat melalui besar keuntungan yang berhasil diraih oleh perusahaan dari jasa kepada pelanggan. Profitabilitas pelanggan dihitung dari keuntungan jasa atau produk dibagi dengan total pendapatan jasa atau produk dan dinyatakan dalam persen (Kaplan, 2000). Kepuasan pelanggan dapat dilihat dari peserta didik melanjutkan program pendidikan ke jenjang berikutnya seperti dari peserta didik yang mengikuti les dari SMP hingga kelas 3 SMA. Hal ini tidak luput dari adanya peningkatan prestasi dan hasil belajar siswa di sekolah sehingga memicu untuk melanjutkan program pendidikan di Triton Denpasar. Bertolak belakang dalam hal *customer profitability* (profitabilitas pelanggan), adanya pandemi Covid-19 menjadikan daya beli masyarakat yang menurun sehingga perusahaan belum mengalami profit semenjak didirikan pada tahun 2008.

Simpulan

Penelitian ini menemukan upaya pimpinan Triton Denpasar memahami orang-orang disekitar perusahaan berkaitan dengan teknologi dimulai dari memberikan pemahaman pentingnya teknologi dan kemudian menguasainya serta menggali potensi yang ada di internal Triton Denpasar. Upaya pimpinan Triton Denpasar dalam membangun organisasi digital di dalam perusahaan di era pandemi Covid-19 dimulai dari memberikan pelatihan kepada staf serta mengintegrasikan teknologi di keseharian pekerjaan kantor. Upaya pimpinan Triton Denpasar dalam mengintegrasikan tren teknologi dimulai dari proses pendaftaran, proses pembelajaran, sosialisasi hingga proses evaluasi pembelajaran.

Daftar Rujukan

- Anizah, A., & Maretta, W. F. (2017). Kepemimpinan Efektif Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidika)*, 2(1), 97–105. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v2i1.1157>
- Dewi, M.V.K & Darma, G. S. (2019). The Role of Marketing & Competitive Intelligence in Industrial Revolution 4.0. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 16(1), 1–12. <http://journal.undiknas.ac.id/index.php/magister-manajemen>
- Djafri, N. (2020). Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar di Kota Gorontalo. *Ideas: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Budaya*, 6(1), 97. <https://doi.org/10.32884/ideas.v6i1.263>
- Fitria, H., & Husaini. (2019). Manajemen Kepemimpinan pada Lembaga Pendidikan Islam. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 4(1), 43–54.
- Kaplan, Robert S. dan David P. Norton, (2000), *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, Erlangga, Jakarta.
- Kaplan, H. I., & Sadock, B. . (2010). *Retardasi Mental dalam Sinopsis Psikiatri*. Binarupa Aksara.
- Muslim. (2021). Visi Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah Dasar di Era Teknologi Digital. *Elementeris: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar Islam*, 3, 1–13. <http://www.riset.unisma.ac.id/index.php/je/article/view/8796>
- Narsa, I. M. (2011). Karakteristik Kepemimpinan: Transformasional versus Transaksional. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 14(2), 102–108. <https://doi.org/10.9744/jmk.14.2.102-108>
- Rival Basri. (2010). Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi pada Penelitian Kualitatif. *Teknologi Pendidikan*, 10, 46–62.
- Sudiwedani, A., & Darma, G. S. (2020). Analysis of the Effect of Knowledge, Attitude, and Skill Related to the Preparation of Doctors in Facing Industrial Revolution 4.0. *Bali Medical Journal*, 9(2), 524–530. <https://doi.org/10.15562/bmj.v9i2.1895>
- Sutanto, E. M., & Miliangan Liang, D. M. (2015). Hubungan Antara Gender dan Kepribadian dengan Gaya Kepemimpinan di PT Multi Citra Abadi Manado. *Journal of Business and Banking*, 4(2), 131. <https://doi.org/10.14414/jbb.v4i2.366>
- Wales, G. V, & Wenas, R. S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Manado. *Wales, G. V, & Wenas, R. S*, 5(3), 4435–4444.
- Wardana, I. M. A., & Darma, G. S. (2020). (2020). *Garment Industry Competitive Advantage Strategy During Covid-19 Pandemic*. 17(7), 5598–5610.
- Widyani, A. A. D., & Saraswati, Ni Putu Ayu Sintya, K. (2019). *Peran Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT Nusantara*

Volume: 9
Nomor : 1
Bulan : Februari
Tahun : 2023

E-ISSN: 2656-940X
P-ISSN: 2442-367X
URL: jurnal.ideaspublishing.co.id



Surya Sakti Bangli. 532–540.

Yulmawati. (2017). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 03 Sungayang. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 1(2).

