

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan teknologi digital pada era Revolusi Industri 4.0 telah mengakselerasi perubahan mendasar dalam seluruh aspek kehidupan manusia. Perpaduan antara sistem siber dan fisik menghasilkan pola interaksi baru antara manusia, teknologi, dan organisasi. Fenomena ini tidak hanya menuntut peningkatan efisiensi dan produktivitas, tetapi juga menimbulkan konsekuensi terhadap transformasi cara berpikir, pola komunikasi, serta tata kelola sumber daya manusia. Kecenderungan global menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif suatu institusi kini sangat bergantung pada kemampuan individu dan organisasi dalam mengintegrasikan teknologi digital secara strategis dalam setiap proses kerja. Oleh karena itu, kesiapan sumber daya manusia (SDM) dalam menghadapi arus digitalisasi menjadi faktor krusial dalam menentukan keberhasilan adaptasi terhadap perubahan zaman.

Dalam perspektif pembangunan global, konsep *Society 5.0* yang diperkenalkan oleh Fukuyama (2020) menggeser paradigma manusia dari sekadar pengguna teknologi menjadi pengendali dan pengelola inovasi digital untuk kesejahteraan sosial. Era ini menuntut keseimbangan antara kemajuan teknologi dan nilai-nilai kemanusiaan, di mana individu tidak hanya dituntut cakap dalam menggunakan perangkat digital, tetapi juga mampu menginternalisasi teknologi dalam sistem nilai, etika, dan budaya kerja. Dalam konteks organisasi publik, paradigma *Society 5.0* menuntut birokrasi untuk bertransformasi menjadi institusi adaptif yang mengedepankan transparansi, efisiensi, serta pelayanan berbasis data. Dengan demikian, integrasi digital bukan lagi pilihan, melainkan keniscayaan struktural bagi lembaga-lembaga publik, termasuk Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri).

Polri sebagai institusi penegak hukum memiliki peran vital dalam menjaga keamanan, menegakkan hukum, dan memberikan perlindungan kepada masyarakat. Namun di sisi lain, Polri juga berfungsi sebagai lembaga pembentuk sumber daya manusia melalui sistem pendidikan dan pelatihan yang profesional. Melalui Lembaga Pendidikan dan Latihan (Lemdiklat) Polri, berbagai program pendidikan dikembangkan untuk mencetak anggota Polri yang memiliki kompetensi, integritas, dan kemampuan adaptif terhadap perubahan zaman, termasuk dalam menghadapi tuntutan digitalisasi. Sejalan dengan agenda nasional transformasi digital, Lembaga Pendidikan dan Latihan (Lemdiklat) Polri turut melakukan transformasi pendidikan kepolisian secara sistemik dan progresif. Di bawah kepemimpinan Kalemdiklat Polri Komjen Pol. Prof. Dr. Chryshnanda Dwilaksana, M.Si menegaskan bahwa Lembaga Pendidikan dan Pelatihan (Lemdiklat) Polri harus menjadi *center of excellence* atau pusat keunggulan dalam membentuk sumber daya manusia (SDM) Polri yang unggul, bermoral, dan berintegritas. Pesan tersebut disampaikan Kalemdiklat saat membuka Sidang Pleno Dewan Pendidikan dan Pelatihan (Wandiklat) Polri Tahun Anggaran 2025 dengan tajuk “*Membangun Keutamaan Pendidikan yang Berbasis Moral dan Literasi untuk Mewujudkan Polisi sebagai Penjaga Kehidupan, Pembangun Peradaban, dan Pejuang Kemanusiaan*”. Berbagai terobosan pembelajaran digital, sistem evaluasi berbasis data, dan inovasi kurikulum adaptif mulai diterapkan guna memperkuat daya saing lembaga pendidikan kepolisian di era 4.0. Transformasi pendidikan ini menjadi bukti konkret bahwa Lemdiklat Polri tidak hanya berfungsi sebagai pusat pengembangan kompetensi aparatur, tetapi juga sebagai laboratorium inovasi pendidikan kepolisian menuju organisasi pembelajar yang profesional, unggul, dan adaptif terhadap perubahan zaman.

Salah satu satuan pendidikan di bawah Lemdiklat Polri yang memiliki peran strategis adalah Sekolah Polisi Wanita (Sepolwan). Sepolwan merupakan institusi yang bertugas mendidik dan membina calon bintara Polwan agar memiliki kompetensi profesional, karakter tangguh,

serta kemampuan kepemimpinan yang responsif terhadap dinamika sosial dan teknologi. Dalam sistem pendidikan semi-militer yang diterapkan, Personel Sepolwan memegang dua peran utama, yakni sebagai gadik (pendidik) dan pengasuh, yang tidak hanya memberikan pengajaran akademik, tetapi juga menanamkan nilai-nilai disiplin, tanggung jawab, dan etika kepolisian. Kompleksitas peran tersebut menuntut kesiapan Personel dalam mengelola pembelajaran berbasis digital, memahami psikologi peserta didik, serta menjaga kualitas interaksi dan pembinaan karakter di tengah perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat.

Dalam konteks tersebut, kepemimpinan transformasional menjadi salah satu faktor penentu dalam menciptakan lingkungan kerja dan pendidikan yang adaptif terhadap perubahan. Menurut Bass dan Avolio (1994) Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk menginspirasi, memberikan teladan, dan mendorong anggota organisasi untuk mencapai potensi terbaik mereka. Melalui dimensi idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration kepemimpinan transformasional tidak hanya menciptakan arah visi yang jelas, tetapi juga membangun budaya kerja kolaboratif, kreatif, dan inovatif. Dalam lingkungan pendidikan kepolisian, kepemimpinan seperti ini dibutuhkan untuk membentuk Personel yang tidak hanya patuh terhadap instruksi, tetapi juga memiliki kesadaran profesional dan kemauan belajar berkelanjutan. Dengan kata lain, pemimpin yang mampu mentransformasikan nilai-nilai organisasi ke dalam perilaku kerja akan menghasilkan aparatur yang berintegritas tinggi dan kompeten di bidangnya.

Lebih jauh, kepemimpinan transformasional berperan strategis dalam membangun ekosistem digital di lingkungan organisasi. Pemimpin yang memiliki visi teknologi dan orientasi pembaruan mampu menciptakan atmosfer kerja yang terbuka terhadap inovasi, mendorong bawahan untuk mengeksplorasi ide baru, serta menumbuhkan keberanian dalam menggunakan teknologi digital untuk mendukung tugas-tugas kedinasan. Oleh karena itu, dalam konteks Sepolwan Lemdiklat Polri,

kepemimpinan transformasional diyakini menjadi katalis utama yang dapat meningkatkan literasi digital Personel. Keteladanan dan dukungan dari pimpinan akan mendorong Personel untuk tidak hanya memahami fungsi teknologi, tetapi juga menggunakannya secara produktif dan etis dalam pelaksanaan pembelajaran maupun pengasuhan peserta didik.

Sementara itu, literasi digital sendiri menjadi kompetensi esensial bagi aparatur pendidikan modern. Menurut UNESCO (2018) bahwa literasi digital mencakup kemampuan mengakses, mengevaluasi, menggunakan, dan menciptakan informasi melalui teknologi digital secara efektif, kritis, dan bertanggung jawab. Dalam konteks pendidikan kepolisian, literasi digital tidak hanya berfungsi sebagai alat bantu pembelajaran, tetapi juga sebagai sarana pembentukan karakter profesional di era teknologi. Personel yang memiliki literasi digital tinggi akan lebih mudah beradaptasi terhadap inovasi pembelajaran, sistem administrasi berbasis daring, serta pemanfaatan media digital untuk pengembangan kompetensi peserta didik. Sebaliknya, keterbatasan literasi digital dapat menjadi hambatan dalam pelaksanaan tugas yang menuntut kecepatan, akurasi, dan efisiensi berbasis teknologi.

Tingkat penguasaan literasi digital di lingkungan Sepolwan masih beragam dan tengah berada dalam fase transisi menuju sistem pembelajaran digital yang terintegrasi. Di bawah kepemimpinan baru Kepala Sekolah Polisi Wanita (Kasepolwan) Lemdiklat Polri, Kombes Pol Dr. Melda Yanny S.I.K., M.H Sepolwan mulai mengimplementasikan *Learning Management System (LMS)* berbasis daring sebagai bagian dari strategi transformasi pendidikan kepolisian. Kehadiran sistem ini menjadi momentum penting dalam mendorong budaya belajar digital di lingkungan pendidikan semi-militer, meskipun adaptasinya belum sepenuhnya merata di kalangan Personel. Sebagian pendidik dan pengasuh telah menunjukkan kemampuan untuk merancang dan melaksanakan pembelajaran berbasis teknologi, sementara sebagian lainnya masih memerlukan bimbingan intensif dan pelatihan lanjutan untuk mengoptimalkan penggunaan platform digital tersebut. Fenomena ini sejalan dengan hasil evaluasi

nasional Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kominfo) melalui Indeks Masyarakat Digital Indonesia (IMDI) tahun 2023 yang mencatat skor 43,18 dari 100 (kategori sedang), menggambarkan bahwa kesiapan masyarakat Indonesia, termasuk aparatur pendidikan, masih berada pada tahap penguatan kapasitas digital. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penguasaan literasi digital belum menjadi kompetensi yang seragam di lingkungan pendidikan kepolisian, sehingga perlu strategi pembinaan yang berkelanjutan untuk menutup kesenjangan digital antarPersonel.

Kondisi ideal yang diharapkan adalah seluruh Personel Sepolwan Lemdiklat Polri, baik yang berperan sebagai gadik (pendidik) maupun pengasuh, memiliki literasi digital yang memadai sehingga mampu mengintegrasikan teknologi ke dalam proses pembelajaran dan pengasuhan. Literasi digital menjadi salah satu kompetensi inti dalam pendidikan modern karena dengan keterampilan ini, Personel dapat memanfaatkan berbagai platform seperti *Learning Management System* (LMS), aplikasi konferensi daring, maupun media sosial edukatif untuk mendukung efektivitas pendidikan dan pembinaan karakter peserta didik. Melalui literasi digital, diharapkan proses belajar mengajar dapat berlangsung lebih interaktif, fleksibel, dan sesuai dengan kebutuhan era digital yang serba cepat.

Namun kenyataannya, kondisi di lapangan menunjukkan adanya variasi yang cukup signifikan dalam penguasaan keterampilan digital. Sebagian Personel telah mampu menggunakan teknologi secara efektif untuk merancang pembelajaran dan membimbing peserta didik, sementara sebagian lainnya masih menghadapi keterbatasan dalam memanfaatkan aplikasi dan perangkat digital yang tersedia. Sebagian Personel juga menunjukkan antusiasme untuk beradaptasi dengan inovasi, namun belum konsisten dalam penerapannya. Sementara itu, masih terdapat individu yang lebih nyaman menggunakan metode konvensional, sehingga keberadaan LMS atau aplikasi pembelajaran daring belum dimanfaatkan secara optimal.

Situasi ini menunjukkan bahwa literasi digital di lingkungan Sepolwan belum merata dan cenderung bervariasi antar individu. Perbedaan tingkat penguasaan tersebut berdampak pada kualitas kinerja, di mana sebagian Personel telah mampu berinovasi dalam proses mendidik dan mengasuh, sedangkan yang lain masih membutuhkan dukungan pelatihan dan pendampingan untuk beradaptasi dengan tuntutan (digitalisasi). Dengan demikian, terdapat kesenjangan antara harapan ideal dan realitas empiris di lapangan menunjukkan bahwa literasi digital belum sepenuhnya menjadi kompetensi utama seluruh Personel (Ng, 2012; Greene et al., 2014). Selain literasi digital, faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja Personel Sepolwan adalah kepemimpinan transformasional yang dijalankan di lingkungan pendidikan. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan teladan, membangkitkan motivasi, serta memperhatikan kebutuhan individu agar setiap Personel merasa didukung dalam melaksanakan tugasnya. Dengan kepemimpinan transformasional, proses kerja tidak hanya dipahami sebagai pelaksanaan instruksi, melainkan sebagai upaya kolektif yang inspiratif untuk membentuk budaya organisasi yang adaptif dan kolaboratif (Robbins & Judge, 2009; Yukl, 2013). Sebagian besar pola kepemimpinan di lingkungan pendidikan kepolisian masih menekankan aspek pengawasan dan instruksi, sehingga motivasi yang tumbuh lebih bersifat formal dan birokratis dibanding inspiratif. Situasi ini menyebabkan proses adaptasi dan peningkatan kinerja belum sepenuhnya didukung oleh kepemimpinan yang visioner dan memberdayakan. Beberapa dimensi kepemimpinan transformasional seperti motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual belum berjalan secara konsisten dalam praktik manajerial sehari-hari. Akibatnya, kinerja Personel, baik sebagai pendidik maupun pengasuh, masih menghadapi tantangan untuk mencapai tingkat optimal sesuai tuntutan era digital dan arah transformasi pendidikan di Sepolwan.

Sejumlah penelitian terdahulu membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional dan literasi digital berpengaruh signifikan terhadap

kinerja dalam konteks pendidikan umum dan birokrasi (Dewa et al., 2025; Vebryana et al., 2024; Amarullah et al., 2023; Aulia, 2024; Rizaldi et al. 2025). Namun, belum ada penelitian yang mengkaji secara komprehensif hubungan antara kepemimpinan transformasional, literasi digital, dan kinerja Personel dalam konteks pendidikan semi-militer seperti Sepolwan Lemdiklat Polri, yang memiliki karakteristik unik dalam hal struktur organisasi, budaya disiplin, dan tata nilai kepemimpinan. Kondisi ini menjadi celah akademik yang penting untuk diteliti lebih mendalam agar dapat memperkaya khazanah ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam pengembangan SDM Polri di era transformasi digital yang lebih spesifik sesuai karakteristik pendidikan Polri. Penelitian ini memiliki kebaruan (novelty) berupa:

1. Fokus pada lembaga semi-militer (Sepolwan) yang belum banyak diteliti.
2. Menguji pengaruh simultan literasi digital dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Personel.
3. Menyediakan dasar empiris untuk penguatan kebijakan pengembangan SDM Polri di era digital.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting untuk menganalisis pengaruh literasi digital dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Personel Sepolwan, baik secara parsial maupun simultan, sebagai kontribusi dalam pengembangan manajemen pendidikan kepolisian di Indonesia.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Pemanfaatan teknologi digital dalam proses pembelajaran dan pengasuhan di Sepolwan belum berjalan optimal. Sebagian

Personel telah mampu mengintegrasikan teknologi ke dalam tugas kedinasan, namun sebagian lainnya masih menghadapi kesulitan dalam menggunakan platform digital seperti LMS, aplikasi konferensi daring, serta perangkat pembelajaran berbasis teknologi.

2. Terdapat kesenjangan literasi digital antar Personel Sepolwan. Tingkat keterampilan digital pendidik dan pengasuh masih beragam, mulai dari yang sudah kompeten hingga yang memerlukan pelatihan intensif. Kesenjangan ini berdampak pada kualitas pelaksanaan pembelajaran dan pengasuhan yang belum seragam.
3. Penerapan kepemimpinan transformasional belum konsisten di lingkungan pendidikan Sepolwan. Beberapa dimensi kepemimpinan transformasional seperti motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual belum berjalan secara optimal dalam praktik manajerial sehari-hari.
4. Budaya organisasi masih didominasi gaya instruktif konvensional. Pola kepemimpinan yang menekankan pengawasan dan instruksi menghambat terciptanya budaya kerja yang kolaboratif, inovatif, dan adaptif terhadap tuntutan digitalisasi.
5. Kinerja Personel sebagai pendidik dan pengasuh belum mencapai tingkat optimal. Variasi kemampuan dalam mengelola pembelajaran digital dan pola kepemimpinan yang belum transformasional berdampak pada belum maksimalnya kinerja Personel dalam menjalankan fungsi pendidikan dan pembinaan.

C. Pembatasan Masalah

Agar penelitian terarah dan fokus, maka batasan masalah penelitian ini adalah:

1. Penelitian hanya memfokuskan pada tiga variabel, yaitu literasi digital, kepemimpinan transformasional, dan kinerja Personel.

2. Subjek penelitian adalah Personel Sepolwan yang memiliki peran sebagai gadik (pendidik), Tenaga Pendidik dan pengasuh.
3. Lingkup penelitian terbatas pada lingkungan Sekolah Polisi Wanita (Sepolwan) Lemdiklat Polri.
4. Analisis difokuskan pada pengaruh parsial dan simultan literasi digital dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Personel.

D. Rumusan Masalah

1. Apakah literasi digital berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Personel Sepolwan Lemdiklat Polri?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Personel Sepolwan Lemdiklat Polri?
3. Apakah literasi digital dan kepemimpinan transformasional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja Personel Sepolwan Lemdiklat Polri?

E. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh literasi digital secara parsial terhadap kinerja Personel Sepolwan Lemdiklat Polri.
2. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap kinerja Personel Sepolwan Lemdiklat Polri.
3. Untuk menguji pengaruh literasi digital dan kepemimpinan transformasional secara simultan terhadap kinerja Personel Sepolwan Lemdiklat Polri.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis
 - a. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori mengenai pengaruh literasi digital dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pada lembaga pendidikan semi-militer.

- b. Menjadi rujukan ilmiah bagi penelitian lanjutan dalam bidang manajemen pendidikan, kepemimpinan, dan transformasi digital institusi kepolisian.
2. Manfaat Praktis
- a. Bagi Sepolwan Lemdiklat Polri
 - 1) Menjadi dasar penguatan program peningkatan literasi digital dan kepemimpinan adaptif bagi Personel.
 - 2) Mendukung evaluasi kebijakan pengembangan SDM dalam menghadapi era digitalisasi pendidikan Polri.
 - b. Bagi Personel Sepolwan

Mendorong peningkatan kompetensi digital, profesionalisme, dan kualitas peran sebagai pendidik dan pengasuh.
 - c. Bagi Lemdiklat Polri

Memberikan referensi empiris dalam penyusunan kebijakan peningkatan kualitas SDM di lembaga pendidikan Polri.
 - d. Bagi Akademisi dan Peneliti

Menjadi referensi penelitian lanjutan terkait digitalisasi pendidikan, kepemimpinan, dan kinerja SDM sektor publik dan semi-militer.

G. State of The Art (SOTA)

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu, *State of the Art* (SOTA) untuk penelitian tesis tentang Pengaruh Literasi Digital dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Personel di Sepolwan Lemdiklat Polri menunjukkan beberapa temuan penting. Dalam aspek Literasi Digital, berbagai penelitian telah membuktikan pengaruh signifikan terhadap hasil Kinerja. Dewa et al. (2025) dalam penelitiannya menemukan bahwa literasi digital berkontribusi sebesar 76,2% terhadap kinerja guru, sementara Vebryana et al. (2024) menegaskan pengaruh positif terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Supriana (2025) mengungkapkan kinerja Personel polri yang signifikan sebesar 77,7% variasi dalam kinerja Personel yang mengindikasikan kompetensi digital

dan kemampuan berinovasi merupakan faktor - faktor yang penting dalam menentukan kinerja operasional. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Aulia (2024) ditemukan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan secara keseluruhan mampu menjelaskan sebesar 90,4% variasi kinerja organisasi. Hasil ini menegaskan bahwa semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional, maka semakin baik pula tingkat kinerja organisasi. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Petrik dan Andreani (2015) di mana perhitungan *inner weight* menunjukkan nilai sebesar 0,303846 dengan T hitung 2,333886 yang lebih tinggi daripada batas kritis 1,96. Artinya, gaya kepemimpinan transformasional terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya, Amarullah et al. (2023) juga menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional, disertai dengan komitmen organisasional, memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini diperkuat oleh temuan dalam lingkup kepolisian, di mana Rizaldi et al., (2025) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional berperan penting dalam meningkatkan kinerja Personel Polri. Temuan penelitian tersebut konsisten dengan hasil analisis bibliometrik terhadap sekitar 500 publikasi internasional (2020 - 2025) yang peneliti lakukan menggunakan *VOSviewer* dan *Publish or Perish*. Pemetaan literatur global menunjukkan bahwa penelitian mengenai kinerja pegawai terklaster dalam tiga tema besar, yaitu (1) literasi digital dan digital competence, (2) transformational leadership dan organizational behavior, serta (3) employee performance pada sektor publik. Tren publikasi meningkat signifikan sejak tahun 2021, namun tidak ditemukan penelitian yang secara langsung mengkaji konteks pendidikan kepolisian wanita, organisasi semi - militer, maupun sekolah polisi wanita. Hal ini mempertegas adanya celah penelitian pada konteks Sepolwan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam konteks organisasi, khususnya

di institusi kepolisian, kehadiran pemimpin yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional sangat krusial. Pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menginspirasi, memotivasi, serta mendorong pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi demi tujuan bersama akan memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja secara menyeluruh.

Berdasarkan SOTA ini, dapat disimpulkan bahwa Literasi Digital dan Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Personel Sepolwan. Kombinasi kedua faktor ini berpotensi memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap Kinerja Personel. Namun, perlu dicatat bahwa penelitian-penelitian tersebut dilakukan dalam konteks pendidikan umum, bukan dalam konteks pendidikan kepolisian khususnya di Sepolwan Lemdiklat Polri. Oleh karena itu, penelitian tesis yang akan dilakukan memiliki potensi untuk memberikan kontribusi baru dalam memahami bagaimana Literasi Digital dan Kepemimpinan Transformasional mempengaruhi Kinerja Personel dalam konteks pendidikan kepolisian wanita di Indonesia.

