

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Era revolusi industri 4.0 terdapat pemikiran baru yang belum dipahami yang mengarah pada pengurangan peran manusia dan pergeseran ke teknologi. Perkembangan yang terjadi di era *digital* saat ini telah mengubah berbagai macam bidang untuk bertransformasi *digital*. Hal ini dapat terjadi dengan penyesuaian perubahan, tak terkecuali pada organisasi untuk dapat mengadaptasi teknologi sebagai suatu proses transformasi *digital* (Purwanto et al., 2021a).

Selanjutnya, untuk dapat mengetahui keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat melalui kinerja dari perusahaan tersebut, yang dapat diukur berdasarkan kualitas dan kuantitas *output* yang dihasilkan serta efektifitas dalam proses pengerjaannya. Kinerja suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja para karyawannya (Supardi, 2018).

Dalam era globalisasi persaingan usaha semakin ketat dan sengit. Peran pemimpin sangat penting untuk membawa perusahaan atau usaha ke arah yang tepat. Dengan gaya kepemimpinan yang tepat, maka kinerja karyawan dan sistem manajemen perusahaan akan berjalan dengan baik (Darmadi R. S., 2021).

Kepemimpinan secara garis besar adalah suatu proses memengaruhi orang lain untuk bertindak demi mencapai tujuan pemimpin atau organisasi. Pemimpin

yang memberi kekuatan motivasi kepada orang-orang dan membawa mereka ke arah sasaran-sasaran yang ingin dicapai (Faeni, 2022).

Pemimpin diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan motivasi dan menstimulasi ide kreatif, memperhatikan karyawan dan kebutuhan khususnya, juga bisa menjadi pemimpin yang bersifat mengayomi serta seorang yang dapat dihormati oleh seluruh karyawannya. Peningkatan kinerja karyawan tidak hanya menjadi tanggung jawab pihak manajemen akan tetapi setiap karyawan juga perlu memiliki kesadaran dalam bekerja untuk mencapai kinerja yang optimal (Meutia et al., 2022).

Organisasi dapat bertransformasi *digital* jika dipimpin oleh pemimpin yang dapat membawa perubahan pada organisasi untuk mencapai tujuannya yang dikenal sebagai *digital leadership* (Steven et al., 2021). Dalam hal ini, *digital leadership* melatih kepemimpinan dalam konteks tingkat teknologi yang berbeda, mengarahkan, memfasilitasi, dan mengoordinasikan kerja *digital* dan proses pengetahuan dalam organisasi (Lubis et al., 2022).

Pentingnya organisasi manajemen *digital* untuk bisnis yang menginginkan agar tetap bertahan dan berkembang dalam perubahan era yang begitu cepat, bisnis yang dapat menggabungkan manajemen *digital* ke dalam operasional akan mampu menyesuaikan diri dengan tantangan yang timbul akibat perubahan pasar dan kemajuan teknologi (Soehaditama et al., 2023).

Kepemimpinan *digital* merupakan kombinasi dari gaya kepemimpinan transformasi dan penggunaan teknologi *digital*, sama halnya dengan kepemimpinan transformasional yang dapat diterapkan untuk menghadapi era *digital* (Lubis et al.,

2022). Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional dapat menginspirasi para anggotanya untuk menghasilkan performa yang luar biasa demi tercapainya tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang dapat menginspirasi seluruh aktivitas pengikutnya agar mampu berubah mengikuti perkembangan zaman (Ibrahim & Wildan, 2022).

Hal lain yang dapat mendorong terjadinya peningkatan kinerja karyawan salah satunya ialah komitmen organisasi. Komitmen merupakan sikap individu terhadap organisasi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, sebagai keadaan di mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut (Faeni & Nursito, 2019).

Persoalan yang terjadi pada peningkatan kinerja, erat kaitannya dengan persoalan bagaimana membangun komitmen pada karyawan sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional tinggi akan selalu berusaha keras dan bertanggung jawab dalam memperjuangkan kemajuan perusahaan, bahkan karyawan tidak segan memberikan kontribusi yang lebih besar dari apa yang diharapkan perusahaan (Kustya & Nugraheni, 2020).

Lingkungan bisnis dewasa ini yang tumbuh dan berkembang dengan sangat dinamis, memerlukan adanya sistem manajemen yang efektif dan efisien artinya dapat dengan mudah berubah atau menyesuaikan diri dan dapat mengakomodasikan setiap perubahan baik yang sedang dan telah terjadi dengan cepat, tepat dan terarah (Pratama & Elistia, 2020).

Di era *digital* saat ini, kemudahan, kenyamanan dan keamanan akses terhadap data dan aplikasi perusahaan sangatlah penting untuk mendukung kinerja, terutama bagi karyawan. Serangkaian teknologi ini menyediakan ruang bagi pengguna untuk berkomunikasi, berkolaborasi, dan berintegrasi dalam sebuah sistem (Faeni & Perdiyanti, 2021).

PT. Kemenangan Andalan Kertas yang bergerak di bidang manufaktur pembuatan kertas berpusat di Babelan Kota, Kota Bekasi, Jawa Barat memulai produksi di tahun 2014 sebagai salah satu perusahaan penghasil kertas di Kota Bekasi. Berdasarkan observasi langsung, terdapat fenomena yang muncul ditandai dengan adanya penerapan teknologi digitalisasi terhadap beberapa aktivitas didalam perusahaan meliputi pemimpin yang melakukan koordinasi secara daring atau *online* melalui *Zoom Meeting* maupun *WhatsApp* yang bertujuan untuk memberikan pengarahan sesuai perencanaan yang telah ditetapkan, sehingga aktivitas tidak terhambat oleh jarak, penggunaan teknologi mesin pemotong kertas, serta penjualan *online* melalui aplikasi dengan *tracking* barang yang dapat memastikan barang akan sampai. Hal tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan merupakan kepemimpinan transformasional berbasis *digital leadership*. Dikarenakan pemimpin dalam perusahaan tersebut mendorong karyawan untuk ikut bersama-sama menerapkan serta memahami pentingnya teknologi pada zaman digitalisasi saat ini.

Tetapi, sisi lainnya penerapan tersebut tidak selalu berjalan efektif dikarenakan pemimpin perusahaan memiliki aktivitas lain diluar perusahaan yang mengakibatkan terdapatnya beberapa kendala dalam koordinasi atau pengarahan

secara daring, serta kurangnya pengawasan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Salah satunya terkait masalah absensi dimana para karyawan tidak selalu mengikuti aturan untuk melakukan absen serta karyawan yang masih kerap menunda pekerjaan. Ini juga menjadi bukti bahwa komitmen organisasi karyawan masih tergolong rendah. Kurangnya komitmen berakibat pegawai kurang fokus pada pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Dengan adanya kondisi ini, peran pemimpin menjadi salah satu faktor penting agar dapat tercapainya tujuan dan hasil yang baik bagi peningkatan kinerja. Selanjutnya, hal ini diperlukan adanya metode manajemen yang tepat pada performa kinerja perusahaan apakah peran pemimpin tersebut berjalan efektif tidaknya dengan proses kinerja selama ini.

Fenomena yang terjadi menjadi suatu alasan ingin mengetahui apakah peran kepemimpinan tersebut dapat memicu peningkatan kinerja karyawan perusahaan, sehingga permasalahan tersebut menarik untuk diteliti dengan judul **“Peran *Digital Leadership*, Kepemimpinan Transformasional, dan Komitmen Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja PT. Kemenangan Andalan Kertas”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasar pada latar belakang yang telah diuraikan, dapat dirumuskan permasalahan sebagai bahan pengkajian dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Sejauh mana peran *digital leadership* ( $X_1$ ) terhadap peningkatan kinerja ( $Y$ ) di PT. Kemenangan Andalan Kertas?
2. Sejauh mana peran kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) terhadap peningkatan kinerja ( $Y$ ) di PT. Kemenangan Andalan Kertas?

3. Se jauh mana peran komitmen organisasi ( $X_3$ ) terhadap peningkatan kinerja (Y) di PT. Kemenangan Andalan Kertas?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Mengenai tujuan penelitian maka diajukan untuk menguji variabel antara lain:

1. Untuk mengetahui sejauh mana peran *digital leadership* ( $X_1$ ) terhadap peningkatan kinerja (Y) di PT. Kemenangan Andalan Kertas.
2. Untuk mengetahui sejauh mana peran kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) terhadap peningkatan kinerja (Y) di PT. Kemenangan Andalan Kertas.
3. Untuk mengetahui sejauh mana peran komitmen organisasi ( $X_3$ ) terhadap peningkatan kinerja (Y) di PT. Kemenangan Andalan Kertas.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Didasarkan pada tujuan tersebut, maka menjadi harapan peneliti untuk dapat memperoleh manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Memperluas wawasan dan pengetahuan peneliti mengenai fenomena yang terjadi terutama peran kepemimpinan *digital leadership*, kepemimpinan transformasional, dan komitmen organisasi terhadap peningkatan kinerja.

2. Bagi Perusahaan

Menjadi sumber pertimbangan suatu organisasi dalam pengambilan keputusan untuk dapat dilakukan evaluasi sebagai perubahan yang mengarah kepada perbaikan.

### 3. Bagi Universitas

Diharapkan dapat memberikan kontribusi penambahan ilmu pengetahuan, khususnya bagi program studi terkait Manajemen SDM serta menjadi bahan bacaan di perpustakaan Universitas dan dapat memberikan referensi bagi mahasiswa lain.

## 1.5 Batasan Masalah

Batasan masalah digunakan untuk menghindari adanya penyimpangan maupun pelebaran pokok masalah agar penelitian dapat lebih terarah sehingga tujuan penelitian akan tercapai. Penelitian dilakukan di PT. Kemenangan Andalan Kertas untuk meneliti variabel *digital leadership*, kepemimpinan transformasional, dan komitmen organisasi terhadap peningkatan kinerja dengan jumlah populasi 134 karyawan dan responden 100. Penelitian ini berfokus pada *digital leadership* dengan indikator: *communications skill*, *social skill*, *team building skill*, *change management skill*, *technological skill*, dan *trustworthiness*, kepemimpinan transformasional dengan indikator: *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration*, komitmen organisasi dengan indikator: *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* terhadap peningkatan kinerja dengan indikator: target, kualitas, dan waktu penyelesaian di PT. Kemenangan Andalan Kertas.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dibuat guna mempermudah dalam penyusunan skripsi, maka perlu ditentukan sistematika penulisan yang baik dengan susunan sebagai berikut:

## **BAB I            PENDAHULUAN**

Bab I mendeskripsikan mengenai fenomena variabel *digital leadership* ( $X_1$ ), kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ), komitmen organisasi ( $X_3$ ) terhadap peningkatan kinerja ( $Y$ ) di PT. Kemenangan Andalan Kertas, dengan fenomena yang menjadi dasar dari perumusan masalah yakni sejauh mana peran *digital leadership*, kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi terhadap peningkatan kinerja di PT. Kemenangan Andalan Kertas. Selanjutnya, tujuan penelitian dilakukan guna mengetahui peran *digital leadership*, kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi terhadap peningkatan kinerja. Serta batasan masalah dalam penelitian berfokus dan terarah pada pembatasan melalui indikator-indikator setiap variabel.

## **BAB II            TINJAUAN PUSTAKA**

Bab II menggunakan literatur yang mengkaji *digital leadership* ( $X_1$ ) dimana isi dari variabel tersebut meliputi definisi serta karakteristik dan indikator variabel tersebut. Berikutnya mengkaji variabel kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) meliputi definisi, karakteristik serta indikator variabel. Variabel lain mengkaji komitmen organisasi ( $X_3$ ) didalam perusahaan yang meliputi definisi, cara membangun komitmen organisasi dan faktor yang mempengaruhinya. Poin lain yakni mengkaji peningkatan kinerja karyawan ( $Y$ ) yang dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan pada organisasi berdasarkan definisi, faktor kinerja, pengukuran kinerja serta indikator. Selanjutnya pembahasan penelitian terdahulu yang mencakup variabel, gambaran kerangka penelitian yang menjadi penghubung variabel *eksogen* yaitu variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  terhadap variabel *endogen*

yaitu variabel Y, dan hipotesis yang menjadi pijakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data.

### **BAB III        METODOLOGI PENELITIAN**

Bab III mencakup metode penelitian yang dilakukan yaitu metode kuantitatif meliputi analisis deskriptif dan verifikatif, dengan penyebaran kuesioner secara *online* sebagai teknik pengumpulan data melalui *Google Form* yang didasarkan pada variabel *digital leadership* ( $X_1$ ), kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ), komitmen organisasi ( $X_3$ ) dan peningkatan kinerja (Y) kepada karyawan di PT. Kemenangan Andalan Kertas. Perolehan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dan studi pustaka. Waktu penelitian dilakukan sejak Maret 2023. Adapun objek penelitian berlokasi di JL. Gelora Kampung Poncol No.1 RT.005 RW.005, Babelan Kota Bekasi 17610. Populasi penelitian sebanyak 134 karyawan dengan perhitungan *Simple Random Sampling* guna memperoleh jumlah sampel yang dilakukan secara acak. Sehingga sampel yang diperoleh sebanyak 100 responden. Penelitian menggunakan *software Smart PLS 3.0* dan *Microsoft Excel 2019* untuk perolehan tabulasi data, serta pengujian dilakukan dengan *outer model*, *inner model*, dan uji hipotesis.

### **BAB IV        ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Pada Bab IV terdapat hasil analisa data dari jawaban responden dengan pengolahan data menggunakan *software Smart PLS 3.0* pada setiap variabel *digital leadership* ( $X_1$ ), variabel kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ), variabel komitmen organisasi ( $X_3$ ) dan variabel peningkatan kinerja (Y). Analisis data dilakukan guna mengetahui apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel *digital leadership*

(X<sub>1</sub>), variabel kepemimpinan transformasional (X<sub>2</sub>), variabel komitmen organisasi (X<sub>3</sub>), dan variabel peningkatan kinerja (Y) secara parsial serta guna mengetahui apakah jawaban setiap pernyataan dapat diterima atau ditolak. Pengolahan data serta analisis diperoleh hasil pada variabel *digital leadership* (X<sub>1</sub>) dengan nilai *original sample* sebesar 0.446, nilai *t-statistic* sebesar 2.342 > 1.96, dan nilai *P-values* sebesar 0.020 < 0.05 berarti berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja, variabel kepemimpinan transformasional (X<sub>2</sub>) dengan nilai *original sample* sebesar -0.056, nilai *t-statistic* sebesar 0.323 < 1.96, dan nilai *P-values* sebesar 0.747 > 0.05 berarti berpengaruh negatif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja, variabel komitmen organisasi (X<sub>3</sub>) dengan nilai *original sample* sebesar 0.350, nilai *t-statistic* sebesar 2.063 > 1.96, dan nilai *P-values* sebesar 0.040 < 0.05 berarti berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja dan nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada *R-Square* didapat nilai sebesar 45.8% berarti memiliki pengaruh yang lemah.

## **BAB V            PENUTUP**

Pada Bab V memuat kesimpulan hasil penelitian yang telah dilakukan, implikasi manajerial, serta keterbatasan penelitian. Perolehan hasil dapat disimpulkan bahwa variabel *digital leadership* (X<sub>1</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja (Y), variabel kepemimpinan transformasional (X<sub>2</sub>) berpengaruh negatif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja (Y), variabel komitmen organisasi (X<sub>3</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja (Y).