

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Revolusi didefinisikan sebagai perubahan dalam aspek sosial dan kebudayaan, serta kebiasaan umum masyarakat yang berkaitan dengan dasar kehidupan masyarakat yang disebabkan oleh perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Revolusi Industri 4.0 adalah pergeseran besar dalam kehidupan sosial dan ekonomi masyarakat yang melibatkan kegiatan ekonomi industri dalam segala sektornya. Pergeseran ini dapat dikenal sebagai kode tren digitalisasi serta pertukaran data teknologi dan informasi terbaru.

Perubahan pada era digital 4.0 ini membawa arah yang signifikan terhadap aspek kehidupan manusia. Yang tentunya hal ini berdampak demikian juga terhadap lingkup industri perusahaan di Indonesia. Perusahaan perlu melakukan perubahan pada proses, model bisnis, produk dan layanan mereka karena didorong oleh ketersediaan data dan teknologi digital, kemajuan inilah melahirkan inovasi berkelanjutan di bidang Teknologi dan Informasi (TIK). Kemajuan teknologi yang berkembang secara canggih dapat memudahkan proses efektivitas karyawan dan mempersingkat waktu sehingga pekerjaan tersebut menjadi efektif dan efisien. Dalam revolusi industri 4.0, penggunaan digital dalam kehidupan semakin meningkat (Tahar et al., 2022).

Transformasi digital telah membawa perubahan dalam konsep kerja, keterampilan profesional, dan hubungan kerja untuk memenuhi permintaan pasar. Membuat peraturan ulang terkait peran manajer dan karyawan menjadi sangat penting. Dengan demikian, ketika perusahaan menerapkan konsep transformasi digital dalam rencana dan strategi mereka, produk, proses, layanan, dan model bisnis baru muncul untuk membentuk kembali konsep yang ada dan memenuhi kebutuhan konsumen, hal ini membutuhkan akuisisi kompetensi oleh para pemimpin organisasi.

Tentunya dengan perubahan dalam penerapan industri 4.0 menciptakan tantangan terhadap sektor industri di Indonesia. Perlunya mengikuti inovasi tersebut kian menjadi *challenge* bagi perusahaan dengan teknologi yang ada. Tak hanya itu, beberapa pekerjaan yang biasanya dilakukan oleh manusia, tergantikan oleh kecanggihan iptek yang ada. Adiawaty (2019) menyatakan era industri 4.0 yang juga dikenal sebagai era digitalisasi, menghadirkan tantangan baru bagi dunia kerja. Hal ini harus segera diantisipasi oleh perusahaan, terutama divisi sumber daya manusia.

Menurut Fajriyani et al. (2023) organisasi saat ini menghadapi tantangan baru dalam mengelola tenaga kerja yang memiliki kemampuan untuk mengelola teknologi seperti *Internet of Things (IoT)*, *Big Data* dan *Artificial Intelligence (AI)*. Untuk memenuhi kebutuhan Industri 4.0 yang mulai berkembang pesat, para pimpinan harus memperhatikan dan mengembangkan keterampilan dan kompetensi di sektor sumber daya manusia. Harahap and Khair (2019) menyatakan kepemimpinan adalah sifat dan perilaku yang digunakan untuk mempengaruhi para bawahannya agar mereka dapat

bekerja sama dengan baik dan mencapai tingkat produktivitas kerja yang telah ditetapkan. Pemimpin dapat diartikan seseorang yang memiliki peran andil dalam eratnya hubungan antara karyawan satu dengan karyawan lainnya agar menciptakan sebuah lingkungan kerja yang positif serta terpenuhinya organizational performance dengan baik pula.

Menurut Suhag et al., (2017) menyebutkan organizational performance meliputi produktivitas aktual atau hasil usaha yang telah diperoleh. Kinerja yang baik merupakan merupakan target dari setiap organisasi. Organizational performance merupakan pencapaian organisasi organisasi dalam menjalankan aktivitas bisnisnya. Ukuran suatu organisasi yang memiliki kinerja yang baik adalah laba yang meningkat, banyak pelanggan, dan produknya banyak pelanggan dan produknya banyak diminati.

Keterampilan dan keahlian, pengetahuan, desain pekerjaan, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja adalah beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi organizational performance (Kasmir, 2016). Kartika Sari (2019) menyatakan kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan atau kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menggerakkan, mengarahkan dan memaksa orang lain atau kelompok untuk menerima pengaruh mereka dan melakukan sesuatu untuk membantu mencapai tujuan tertentu.

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat An-Nisa ayat 59 yang berbunyi sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ  
الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ۝ (النساء: 59)

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah SWT dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah SWT (Al Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah SWT dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.” (QS An-Nisa: 59). Ayat ini memaparkan perlunya manusia dalam mentaati ulil amri (pemimpin) yang berada di sekitar kita, termasuk seorang pemimpin dalam organisasi.

Wawan (2015) menyatakan seorang pemimpin memiliki pemahaman yang mendalam tentang peran yang dimainkan oleh karyawannya dan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi pendapat orang lain tanpa memintanya terlebih dahulu. Jadi, seorang pemimpin dapat didefinisikan sebagai seseorang yang dapat berpikir secara aktif dan menggunakannya untuk merencanakan, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama. Dalam perubahan industri era 4.0 ini, terdapat pergeseran gaya kepemimpinan yang

berlandaskan pada perkembangan teknologi yang ada. Seorang *digital leadership* memiliki kemampuan untuk menginspirasi karyawannya untuk memperjuangkan dan mempertahankan ide. *Digital leadership* merupakan kombinasi gaya kepemimpinan transformasi dan penggunaan teknologi digital. (De Waal et al., 2016). *Digital leadership* digambarkan sebagai orang yang kreatif, visioner, berpikir mendalam dan selalu ingin tahu. Farunik (2019) mengatakan *digital leadership* adalah kemampuan untuk mengatasi ketidakpastian, kompleksitas, ambiguitas dan volatilitas untuk menciptakan tantangan yang umum dan dinamis dalam transformasi digital.

Di era industri 4.0 kepemimpinan adalah kunci utama dalam penerapan penggunaan teknologi. Untuk beroperasi dalam lingkungan yang tidak pasti dan kompleks di era teknologi saat ini, para pemimpin harus memiliki kemampuan digital dan emosional yang kuat. Pemimpin yang efektif menghasilkan siklus pembelajaran yang cepat saat membuat keputusan tentang proses dan inovasi. Dalam penelitian Artuz & Bayraktar (2021) menunjukkan *digital leadership* dianggap sebagai sumber daya yang efektif dalam mencapai keberlanjutan organisasi yang memiliki keunggulan kompetitif yang mengacu pada penggunaan sumber daya yang optimal dan efisien.

Selain peran kepemimpinan, terdapat juga faktor lain yang dapat meningkatkan *organizational performance* di perusahaan yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi diartikan sebagai cara mengatur kerja dan tingkah laku dalam organisasi. Shaughnessy (2018) menjelaskan bagi para pemimpin untuk membimbing perusahaan mereka melalui transisi ke *digital culture*, perubahan besar bagi bisnis yang mapan, mereka

harus dapat memahami dan menjelaskan budaya dalam konteks nilai-nilai dan aliran pekerjaan yang membuat perusahaan zaman digital sukses. *Digital culture* mempengaruhi perubahan perilaku yang dibawa oleh teknologi yang dibawa oleh teknologi di dalam perusahaan. Budaya ini dapat terdiri dari keahlian yang mudah beradaptasi dan berkelanjutan yang memungkinkan kegagalan saat mengembangkan keterampilan digital, gaya kerja yang gesit dan fleksibel, penekanan pada data, dan pola pikir yang penekanan pada data, dan pola pikir yang memprioritaskan proses digital di perusahaan baru (El Sawy *et al*, 2016).

Dalam penelitian Shin *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa *digital culture* dapat memediasi secara positif dan signifikan antara *digital leadership* dan *organizational performance*. *Digital culture* sangat penting untuk digitalisasi dan komunikasi di antara lingkungan internal dan eksternal.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Peran *Digital Culture* Dalam Memediasi Pengaruh *Digital Leadership* Terhadap *Organizational Performance* (Studi Kasus Karyawan Bank Negara Indonesia (BNI) *Commercial Bussines Center* (CMC) Makassar**”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah yang dapat diambil dalam penelitian ini dalam bentuk pertanyaan yaitu sebagai berikut:

1. Apakah *Digital Leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Digital Culture*?
2. Apakah *Digital Culture* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organizational performance*?
3. Apakah *Digital Leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organizational performance*?
4. Apakah *Digital Culture* memediasi hubungan antara *Digital Leadership* terhadap *Organizational performance*?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka dapat diperoleh tujuan dari penelitian ini, yaitu.

1. Untuk mengetahui pengaruh *Digital Leadership* terhadap *Digital Culture*.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Digital Culture* terhadap *Organizational Performance*.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Digital Leadership* terhadap *Organizational Performance*.
4. Untuk mengetahui apakah *Digital Culture* memediasi hubungan antara *Digital Leadership* terhadap *Organizational performance*.

## D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan pemaparan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian diatas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

### 1. Secara Teoritis

- a. Hasil penelitian dapat memberikan sumbangan informasi bagi peneliti – peneliti selanjutnya dengan variabel terkait.
- b. Hasil penelitian dapat dijadikan acuan dan pertimbangan peneliti selanjutnya serta memperluas penelitian terkait dengan *organizational performance*.

### 2. Secara praktis

#### a. Bagi Mahasiswa

Memberikan referensi pengetahuan kepada mahasiswa tentang peran *digital culture* dalam memediasi pengaruh *digital leadership* terhadap *organizational performance*.

#### b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan untuk meningkatkan *organizational performance* dengan pengaruhnya gaya *digital leadership* dengan di dorongnya *digital culture* yang ada.