

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kemajuan media komunikasi berkembang dengan pesat seiring dengan kemajuan teknologi secara digital terutama perkembangan pada bidang internet. Media komunikasi mengalami perkembangan diberbagai bidang. Dalam beberapa tahun ini, komunikasi telah berubah mengikuti teknologi yang semakin berkembang. Secara umum, kehidupan manusia mengalami perkembangan seiring dengan revolusi industri 4.0, dalam melaksanakan kegiatannya manusia bergantung pada jaringan internet, kemajuan produk digitalisasi, dan pelayanan serta adanya keterbukaan akses informasi (Prabowo dan Irwansyah, 2018).

Komunikasi merupakan landasan mendasar dalam kehidupan manusia. Komunikasi juga salah satu aspek yang dibutuhkan dalam kehidupan manusia. Manusia diciptakan sebagai makhluk sosial yang hidup secara berkelompok sehingga membutuhkan interaksi antara satu dengan yang lainnya. Salah satu fungsi komunikasi adalah menyatukan pendapat antara individu agar supaya tercipta pemahaman dalam kelompok. Selain itu, komunikasi harus memiliki tujuan yang jelas. Komunikasi harus menggunakan kalimat yang tepat agar pesan yang disampaikan sesuai dengan harapan antara komunikan dan komunikator (Chrisnatalia dan Rahadi, 2020).

Nilai yang dianut oleh sekelompok masyarakat akan membentuk konstruksi sebuah budaya dalam masyarakat. Komunikasi dilaksanakan secara

langsung oleh masyarakat setiap hari saat berinteraksi antara sesama anggota masyarakat dengan cara bertemu secara langsung, komunikasi akan terjalin untuk menghasilkan kesepakatan dalam melaksanakan suatu kegiatan. Perbedaan antara saat ini dengan sebelum adanya digitalisasi adalah informasi yang diperoleh. Informasi pada era digitalisasi saat ini lebih banyak dimanfaatkan untuk menghasilkan materi atau laba (Handhayani dkk., 2020). Hal ini juga ditunjang dengan transformasi digital yang mengiringi Era Industri 4.0. Hal tersebut juga diungkapkan oleh Winasis (2020) yang menyatakan bahwa disrupsi Era Industri 4.0 merupakan konsekuensi dari transformasi digital.

Tranformasi digital adalah sebuah evolusi yang fundamental terjadi dengan melibatkan potensi yang dimiliki sumber daya untuk memanfaatkan teknologi digital yang tersedia. Transformasi digital / *Digital Transformation* (DT) merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari. Kondisi transformasi digital dapat berubah sesuai dengan situasi dengan memanfaatkan perkembangan teknologi. Sehingga, organisasi harus mempersiapkan transformasi digital dengan baik untuk mempertahankan persaingan (Hadiono dan Noor Santi, 2020). Transformasi digital mengalami perkembangan yang sangat cepat pada semua sektor kehidupan. Transformasi digital menciptakan berbagai perubahan seperti ekosistem bisnis menjadi lebih baru dan merubah model bisnis menjadi lebih inovatif, dinamik dan kompleks.

Pendukung kekuatan dalam teknologi digital membutuhkan adanya koneksi internet. Kekuatan internet mengubah sesuatu yang biasa menjadi luar

biasa, tanpa terkecuali dibidang komunikasi. Kemajuan teknologi komunikasi telah melahirkan komunikasi digital. Perkembangan komunikasi berawal dari komunikasi luar angkasa, profesi militer. Penggunaan gawai dimulai dalam kehidupan sehari-hari sampai dengan kegiatan bisnis atau hanya sekedar bertukar kabar melalui media sosial (Yuniarto, 2019).

Komunikasi digital mempengaruhi kepemimpinan dalam organisasi. Dibutuhkan pemimpin yang dapat beradaptasi menghadapi perkembangan zaman. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Prasongko dan Adianto (2019) salah satu karakter yang dibutuhkan oleh pemimpin saat ini adalah model kepemimpinan *agile*. Model kepemimpinan ini patut dipertimbangkan untuk diterapkan di era Revolusi Industri 4.0.

Digitalisasi sangat berdampak pada aspek organisasi dan pekerjaan. Digitalisasi mengubah tuntutan karakteristik pekerjaan yang sesuai dengan tugas yang diselesaikan secara kolaboratif, terhubung antara pihak yang terlibat, memiliki fleksibilitas tinggi dengan menggunakan *platform* teknologi otomatis dan digital. Pemimpin harus mengikuti perubahan dunia yang begitu cepat. Sehingga dibutuhkan pemimpin yang mudah menyesuaikan diri, mau belajar dari pengalaman, inovatif, tenang juga memberikan *feedback*, saling menolong, serta memotivasi bawahan memikirkan masa depan. Model kepemimpinan *agile* di sisi lain dapat menciptakan pemimpin cerdas yang mengenali peluang, beradaptasi dengan cepat, cepat dalam memfasilitasi perubahan, berpikiran terbuka dan memiliki penerimaan ambiguitas yang tinggi. Selain itu, pemimpin

yang gesit dapat tetap produktif dan terus berkembang sambil mencapai tujuan utama organisasi.

Pemimpin harus dapat menyesuaikan dengan perkembangan zaman. Negara adidaya mempunyai seorang pemimpin yang berhasil menggunakan teknologi dalam mengubah perilaku hidup manusia. Seorang pemimpin harus dapat merasakan apa yang dirasakan orang lain dan keinginan untuk saling tolong-menolong tanpa membedakan agama, suku maupun warna kulit (Peramesti dan Kusmana, 2018). Kepemimpinan pada era milenial saat ini mengalami perubahan. Perubahan itu ada dapat terlihat pada gaya kepemimpinan yang mempunyai konsep *agile* (tangkas). Pemimpin yang dapat berfikir kreatif, menginspirasi, dan bergerak cepat adalah pemimpin yang memiliki konsep *agile*. Pemimpin *agile* mampu menangani berbagai keadaan baik dalam kondisi konflik dan ketika perusahaan berjalan dengan baik (Azahari dkk., 2021).

Dr. Audia Junita, M.Si. dalam buku *Leadership di Era Digital* Siagian dkk (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan *agile* adalah aktivitas memimpin dengan prinsip-prinsip *agile* (tangkas) sebagai bagian dari rencana strategi untuk membawa organisasi ke pencapaian tujuan secara efektif yang tidak dimiliki semua orang. Pemimpin yang tangkas mampu berpikir *out of the box* untuk menyelaraskan organisasi secara sempurna (Attar dan Abdul-Kareem, 2020). Hubungan kerja antara atasan dan bawahan tidak lagi terlokalisasi, namun berubah lebih berorientasi pada kerja sama (*partnership*) dan tim (*teamwork*), pemberdayaan pekerja (*employee empowerment*), dan keterlibatan

tinggi pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Secara umum Industri 4.0 memberikan *value* ekstra di dunia bisnis dengan mengubah sistem proses, aktivitas produksi dan model bisnis klasik ke dalam rangkaian aktivitas produksi dan model bisnis digital untuk memberikan pelayanan yang lebih efisien, ringkas dan tangkas (*agile*), berkualitas tinggi, menguntungkan dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan (*customization*) (Siagian dkk., 2021). Motivasi kerja harus dimiliki oleh seorang pemimpin agar dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan baik dalam suatu organisasi.

Motivasi kerja merupakan suatu daya pendorong atau penggerak yang dimiliki oleh karyawan (Bahri dan Chairatun Nisa, 2017). Semangat kerja diperlukan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Jika suatu organisasi dapat memenuhi kebutuhan karyawan, maka karyawan akan termotivasi sesuai dengan kemampuannya. Upaya untuk memotivasi berarti memunculkan faktor-faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu (Nurhaedah dkk., 2018). Dalam mencapai tujuan, suatu perusahaan perlu memberikan *support* kepada karyawan untuk meningkatkan semangat kerja yang maksimal (Ardian, 2019). Pemimpin yang baik selalu memberikan dukungan yang baik terhadap karyawan agar perusahaan yang dipimpinnya dapat maju dan berkembang.

Motivasi memiliki berbagai macam pengertian. Motivasi yang berhubungan dengan perilaku organisasi maupun perilaku individu. Motivasi memiliki peran penting dalam mewujudkan keberhasilan pekerjaan (Ghozali, 2017). *Support* yang diberikan untuk meningkatkan motivasi pada karyawan

adalah memberikan *reward* yang sesuai, asuransi kesehatan, tunjangan hari tua, situasi kerja yang nyaman dan tenang, serta promosi jabatan. Permasalahan dalam motivasi kerja dapat adanya perbedaan keinginan dan kebutuhan dalam suatu organisasi serta adanya ketidak seragaman tujuan anggota organisasi.

Herzberg menyatakan teori motivasi terdiri dari dua. Pertama faktor internal seperti keberhasilan pekerjaan, pengakuan, pelaksanaan tanggung jawab, dan perkembangan. Kedua adalah faktor eksternal seperti kebijakan dalam perusahaan, hubungan individu, monitoring evaluasi perusahaan, dan pendapatan. Herzberg menyatakan bahwa motivasi dapat tercapai jika seseorang memperoleh keberhasilan dalam pekerjaan. Selain itu motivasi karyawan dapat meningkat ketika karyawan mempunyai keinginan mencapai tingkatan yang lebih tinggi (Ady dan Wijono, 2013).

Kinerja adalah hasil kerja kualitatif dan kuantitatif dalam mengemban amanah yang diberikan kepada karyawan. Kualitas kinerja berbanding searah dengan kemajuan yang diperoleh perusahaan (Rivai dan Basri, 2012 : Latief dkk., 2019). Untuk mengetahui kinerja karyawan secara positif dapat diukur dengan hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan. Kinerja karyawan dapat diukur jika perusahaan mengetahui hal-hal yang dapat mendukung kinerja karyawan (Susanto, 2019).

Komunikasi digital saat ini menjadi kebutuhan setiap manusia dengan kondisi Revolusi Industri 4.0. Kebutuhan tersebut semakin meningkat dengan melibatkan Sumber Daya Manusia (SDM). Pemanfaatan transformasi digital dimulai dari individu sampai dengan tingkat organisasi. Transformasi digital

tidak dapat lagi dihindari siap atau tidak. Organisasi atau pemimpin utamanya harus dapat menyongsong transformasi dengan baik untuk meningkatkan mutu dan kinerja karyawan. Seorang pemimpin tidak lagi dapat dibatasi dengan ruang dan waktu dalam meningkatkan mutu dan kinerja karyawannya.

Berdasarkan hasil riset dari jurnal *International Journal of Social Science and Human Research* di Tokyo, Jepang, menyatakan bahwa teknologi komunikasi digital dan gaya kepemimpinan agile secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dengan determinasi sebesar 0,378 atau 37,8%. Teknologi komunikasi digital dan gaya kepemimpinan agile antargenerasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Wijaya Setiawan dkk., 2021). Penelitian yang dilakukan oleh Savić (2020) tentang pandemi Covid-19 dan *Work From Home* (WFH) sehingga tenaga kerja harus menguasai transformasi digital agar karyawan mampu dan tetap melaksanakan tugasnya. Penelitian yang dilakukan oleh Demircioglu dan Chen (2019) bahwa penggunaan media sosial untuk bekerja dapat meningkatkan motivasi kerja intrinsik.

Penelitian yang dilakukan oleh Mulyanto dkk (2022) di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan, bahwa pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi dalam diri setiap karyawan, sehingga timbul semangat kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Ni' Am dkk (2021) di PT. Astra Agro Lestari di Kalimantan Tengah, dengan sample sebanyak 252 karyawan, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tangkas, motivasi dan kepuasan

berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan variabel intervening kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Teguh Setiawan Wibowo dkk. (2023), menyatakan bahwa kepemimpinan *agile* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di era *Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity* (VUCA). Penelitian serupa juga dilakukan oleh Noor S.J.I Ahmed dan Wajeeh Elali (2021), yang menyimpulkan bahwa penilaian kinerja karyawan bank komersial di Kerajaan Bahrain, tergantung sejauh mana manajer mampu untuk menghadapi tantangan, mendeteksi kekurangan dalam kerja individu, dan kelemahan dalam kinerja untuk pengembangan mereka.

Pemerintah Kabupaten Sleman mendapatkan penilaian 81,42 atau predikat A melalui Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB) dengan evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemmerintahan (SAKIP) dan Reformasi Birokrasi (RB) Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kinerja dari Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman sangat baik. Hal inilah yang menjadikan penulis untuk mengetahui apakah dalam pencapaian kinerja yang baik tersebut terdapat kontribusi dari komunikasi digital dan kepemimpinan *agile* serta motivasi kerja.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Peran Motivasi Kerja dalam memediasi Komunikasi Digital dan Kepemimpinan Agile terhadap Kinerja Karyawan” (Studi pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman).**

Penelitian ini dikembangkan dari artikel yang berjudul “*The Effect of Digital Communication and Agile Leadership on Employee Work Motivation in a Pharmaceutical Distribution Company in a Pandemic*” yang menyatakan bahwa teknologi komunikasi digital dan gaya kepemimpinan agile antargenerasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Wijaya Setiawan dkk., 2021).

B. Rumusan Masalah

Studi ini mengkaji empat variabel bebas pada penelitian ini (komunikasi digital, kepemimpinan *agile*, kinerja karyawan, dan motivasi kerja) oleh karena itu kerangka konsep yang dibangun adalah:

1. Komunikasi digital berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.
2. Kepemimpinan *agile* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.
3. Komunikasi digital berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
4. Kepemimpinan *agile* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
5. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
6. Komunikasi digital berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi kerja.
7. Kepemimpinan *agile* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi kerja.

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji pengaruh komunikasi digital terhadap motivasi kerja.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan *agile* terhadap motivasi kerja.
3. Untuk menguji pengaruh komunikasi digital terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan *agile* terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk menguji peran motivasi kerja dalam memediasi kepemimpinan *agile* terhadap kinerja karyawan.
7. Untuk menguji peran motivasi kerja dalam memediasi komunikasi digital terhadap kinerja karyawan.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis

Peneliti berharap hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai pengetahuan serta bahan referensi untuk penelitian yang akan datang dalam hal pengembangan khususnya pada bidang sumber daya manusia terhadap pengaruh komunikasi digital dan kepemimpinan *agile* terhadap kinerja karyawan.

2. Secara praktis

Peneliti berharap hasil dari penelitian ini dapat digunakan untuk bahan informasi dan sebagai materi evaluasi terhadap dampak kepemimpinan *agile* pada keterlibatan pegawai dan kinerja pegawai di SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman. Penelitian ini diharapkan

mampu untuk memberikan manfaat bagi kemajuan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia.