

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi digital yang semakin pesat telah membawa perubahan besar terhadap pola kerja organisasi dan dunia industri. Transformasi digital tidak hanya mengubah sistem operasional perusahaan, tetapi juga mengubah cara organisasi mengelola sumber daya manusia agar mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang semakin modern. Perusahaan saat ini dituntut untuk mampu memanfaatkan teknologi digital secara efektif guna meningkatkan efisiensi kerja, produktivitas, serta daya saing perusahaan di tengah persaingan industri yang semakin ketat. Kondisi tersebut menyebabkan organisasi membutuhkan pemimpin yang tidak hanya mampu mengelola perusahaan secara konvensional, tetapi juga mampu mengarahkan organisasi menuju transformasi digital yang berkelanjutan (Novianto, 2025).

Era revolusi industri 4.0 telah menciptakan perubahan signifikan terhadap sistem kerja perusahaan, termasuk dalam sektor industri manufaktur dan industri pupuk. Penggunaan teknologi seperti sistem informasi digital, *enterprise resource planning (ERP)*, *artificial intelligence*, *big data*, hingga otomatisasi proses kerja menjadi bagian penting dalam mendukung efektivitas organisasi. Perubahan tersebut menyebabkan perusahaan harus mampu menciptakan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan digital agar dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan perkembangan teknologi. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan teknologi digital

dalam aktivitas organisasi sehingga karyawan dapat bekerja secara lebih efektif, efisien, dan produktif (Ramadhani et al., 2026).

Salah satu bentuk kepemimpinan yang dianggap relevan dalam menghadapi transformasi digital adalah *digital leadership*. *Digital leadership* merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam memanfaatkan teknologi digital untuk mengarahkan organisasi, meningkatkan inovasi, serta menciptakan perubahan kerja berbasis teknologi. Pemimpin digital tidak hanya berfokus pada kemampuan teknis penggunaan teknologi, tetapi juga mampu membangun budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan digital. *Digital Leadership* menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan transformasi organisasi karena pemimpin memiliki peran utama dalam menentukan arah kebijakan, pengembangan sumber daya manusia, serta pengambilan keputusan berbasis teknologi (Reva, 2024).

Digital leadership saat ini menjadi kebutuhan penting dalam organisasi modern karena perkembangan teknologi telah mempengaruhi hampir seluruh aktivitas perusahaan. Pemimpin dituntut untuk mampu menciptakan sistem kerja yang fleksibel, inovatif, dan berbasis digital agar perusahaan dapat bertahan dalam persaingan bisnis. Pemimpin yang memiliki *digital leadership* yang baik mampu memberikan dukungan terhadap penggunaan teknologi, membangun komunikasi digital yang efektif, serta membantu karyawan meningkatkan kemampuan digital mereka. Dengan demikian, penerapan *digital leadership* dapat membantu perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang lebih modern dan produktif (Syafei et al., 2025).

Selain *digital leadership*, faktor lain yang sangat penting dalam mendukung keberhasilan organisasi di era digital adalah *digital competence*. *Digital competence* merupakan kemampuan individu dalam menggunakan teknologi digital secara efektif, efisien, dan bertanggung jawab untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan (Usman, 2022). *Digital Competence* menjadi salah satu kemampuan utama yang harus dimiliki karyawan karena hampir seluruh aktivitas kerja saat ini telah memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. Karyawan yang memiliki kompetensi digital yang baik akan lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan sistem kerja, penggunaan aplikasi digital, serta perkembangan teknologi industri (Firjatullah et al., 2024).

Dalam konteks organisasi modern, *digital competence* tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis dalam menggunakan perangkat digital, tetapi juga mencakup kemampuan mencari informasi, mengelola data, berkomunikasi secara digital, serta menyelesaikan pekerjaan menggunakan teknologi. *Digital Competence* yang baik memungkinkan karyawan bekerja lebih cepat, tepat, dan efisien sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja serta produktivitas perusahaan. Oleh karena itu, *digital competence* menjadi faktor penting yang dapat mempengaruhi *employee performance* di era transformasi digital (Mochamad et al., 2024).

Employee performance atau kinerja karyawan merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam keberhasilan organisasi. *Employee Performance* menunjukkan tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar organisasi. Perusahaan yang memiliki

karyawan dengan kinerja tinggi akan lebih mudah mencapai tujuan organisasi dibandingkan perusahaan yang memiliki kualitas kinerja rendah. Oleh sebab itu, organisasi harus mampu menciptakan berbagai strategi yang dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal (Yunita et al., 2026).

Dalam era transformasi digital, *employee performance* tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu semata, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan teknologi. Karyawan yang mampu menggunakan teknologi digital secara efektif akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan akurat (Suwardhani, 2025) . Sebaliknya, karyawan yang memiliki keterbatasan kemampuan digital cenderung mengalami kesulitan dalam menghadapi perubahan sistem kerja berbasis teknologi. Hal tersebut menunjukkan bahwa peningkatan *employee performance* sangat berkaitan dengan pengembangan kemampuan digital karyawan dan dukungan kepemimpinan digital dalam organisasi (wati,2025).

PT Pupuk Iskandar Muda sebagai salah satu perusahaan industri pupuk nasional juga menghadapi tantangan transformasi digital dalam proses operasional perusahaan. Sebagai perusahaan yang bergerak di sektor industri manufaktur, PT Pupuk Iskandar Muda membutuhkan sistem kerja yang efektif, cepat, dan berbasis teknologi untuk mendukung aktivitas perusahaan. Penerapan teknologi digital dalam sistem produksi, pengelolaan data, komunikasi kerja, serta monitoring operasional menjadi bagian penting dalam meningkatkan efisiensi perusahaan. Kondisi tersebut menyebabkan perusahaan membutuhkan sumber daya manusia

yang mampu beradaptasi terhadap perkembangan teknologi digital (Syahputra, 2020).

Transformasi digital di lingkungan PT Pupuk Iskandar Muda menuntut adanya pemimpin yang mampu mengarahkan organisasi dalam menghadapi perubahan teknologi. Pemimpin tidak hanya dituntut memiliki kemampuan manajerial, tetapi juga harus mampu memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung proses kerja perusahaan. *Digital leadership* menjadi sangat penting karena pemimpin memiliki peran dalam memberikan arahan, dukungan, serta motivasi kepada karyawan agar mampu meningkatkan kemampuan digital mereka (Ahmad, 2021).

Pemimpin yang mampu menerapkan *digital leadership* dengan baik akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih inovatif, kolaboratif, dan adaptif terhadap perubahan teknologi. Selain itu, penerapan sistem kerja berbasis digital di PT Pupuk Iskandar Muda juga menyebabkan perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki *digital competence* yang baik. Penggunaan sistem digital dalam aktivitas kerja mengharuskan karyawan mampu mengoperasikan teknologi, memahami sistem informasi, serta menggunakan perangkat digital dalam mendukung pekerjaan. Karyawan yang memiliki kompetensi digital tinggi akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja perusahaan secara keseluruhan (Anam et al., 2023).

Namun dalam praktiknya, tidak semua karyawan memiliki tingkat *digital competence* yang sama. Perbedaan kemampuan penggunaan teknologi seringkali menjadi kendala dalam pelaksanaan sistem kerja berbasis digital. Sebagian

karyawan mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perkembangan teknologi, sementara sebagian lainnya masih mengalami kesulitan dalam memahami penggunaan sistem digital. Kondisi tersebut dapat mempengaruhi efektivitas kerja serta pencapaian *employee performance* dalam organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan *digital competence* karyawan agar proses transformasi digital dapat berjalan secara optimal (Judijanto et al., 2025).

Digital leadership menjadi salah satu faktor yang dianggap mampu meningkatkan *digital competence* karyawan. Pemimpin yang mendukung penggunaan teknologi digital biasanya akan memberikan pelatihan, arahan, serta fasilitas yang dapat membantu karyawan meningkatkan kemampuan digital mereka. Dukungan pemimpin terhadap penggunaan teknologi juga dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk belajar dan beradaptasi dengan sistem kerja berbasis digital. Dengan demikian, *digital leadership* tidak hanya berpengaruh langsung terhadap *employee performance*, tetapi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui peningkatan *digital competence* (Widihartono et al., 2024).

Hubungan antara *digital leadership*, *digital competence*, dan *employee performance* menjadi topik yang penting untuk diteliti karena ketiga variabel tersebut saling berkaitan dalam mendukung keberhasilan organisasi di era digital. Pemimpin yang memiliki kemampuan digital yang baik dapat menciptakan budaya kerja berbasis teknologi sehingga karyawan lebih mudah meningkatkan kompetensi digital mereka. Selanjutnya, *digital competence* yang baik akan

membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif dan efisien sehingga berdampak pada peningkatan *employee performance* (Syah et al., 2024) .

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *digital leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*. Penelitian juga menunjukkan bahwa *digital competence* mampu meningkatkan kualitas kerja karyawan dalam organisasi berbasis teknologi. Selain itu, terdapat penelitian yang menjelaskan bahwa *digital competence* dapat menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara *digital leadership* dan *employee performance*. Namun, sebagian besar penelitian sebelumnya masih dilakukan pada sektor pendidikan, perbankan, dan perusahaan teknologi sehingga masih terbatas penelitian yang membahas hubungan tersebut pada sektor industri pupuk, khususnya di PT Pupuk Iskandar Muda.

Selain itu, penelitian terdahulu umumnya hanya membahas pengaruh langsung *digital leadership* terhadap *employee performance* tanpa melihat peran *digital competence* sebagai variabel mediasi. Padahal, dalam era transformasi digital, peningkatan kemampuan digital karyawan menjadi faktor yang sangat penting dalam mendukung keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba mengembangkan penelitian sebelumnya dengan menempatkan *digital competence* sebagai variabel mediasi antara *digital leadership* dan *employee performance* pada PT Pupuk Iskandar Muda.

Penggunaan metode kuantitatif dalam penelitian ini juga bertujuan untuk memperoleh data yang lebih objektif mengenai kondisi *digital leadership*, *digital competence*, dan *employee performance* pada perusahaan. Dengan menggunakan

pendekatan kuantitatif, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai hubungan antar variabel serta memberikan bukti empiris terkait pengaruh *digital leadership* terhadap *employee performance* melalui *digital competence*.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan *digital leadership*, *digital competence*, dan *employee performance* di era transformasi digital. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi PT Pupuk Iskandar Muda dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan digital serta pengembangan kompetensi digital karyawan guna meningkatkan *employee performance* perusahaan.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “*Pengaruh Digital Leadership terhadap Employee Performance melalui Digital Competence pada PT Pupuk Iskandar Muda*”.

1.2 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Pengaruh *Digital Leadership* terhadap *Digital Competence* pada PT Pupuk Iskandar Muda.
2. Apakah Pengaruh *Digital Leadership* terhadap *Employee Performance* pada PT Pupuk Iskandar Muda.

3. Apakah Pengaruh *Digital Competence* terhadap *Employee Performance* pada PT Pupuk Iskandar Muda.
4. Apakah Peran *Digital Competence* dalam memediasi pengaruh *Digital Leadership* terhadap *Employee Performance* pada PT Pupuk Iskandar

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *Digital Leadership* terhadap *Digital Competence* pada PT Pupuk Iskandar Muda.
2. Untuk menganalisis pengaruh *Digital Leadership* terhadap *Employee Performance* pada PT Pupuk Iskandar Muda.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Digital competence* terhadap *Employee Performance* pada PT Pupuk Iskandar Muda.
4. Untuk menganalisis peran *Digital Competence* dalam memediasi pengaruh *Digital Leadership* terhadap *Employee Performance* pada PT Pupuk Iskandar Muda .

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara praktis maupun teoritis. Dari sisi praktis, hasil penelitian dapat menjadi masukan langsung bagi perusahaan dalam mengembangkan strategi kepemimpinan dan peningkatan kompetensi digital karyawan. Sementara dari sisi teoritis, penelitian ini diharapkan mampu memperkaya literatur dan wawasan ilmiah terkait

hubungan *antara* *digital leadership*, *digital competence*, dan *employee performance* di eraidigital.

1.4.1 Manfaat Praktis

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merumuskan kepemimpinan digital, peningkatan kompetensi digital, serta perbaikan kualitas kinerja karyawan di lingkungan perusahaan.

2. Bagi Karyawan

Penelitian ini memberikan pemahaman mengenai pentingnya kompetensi digital sebagai kemampuan yang mendukung pencapaian kinerja optimal dalam menghadapi tuntutan era digital dan transformasi industri.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi referensi dan dasar perbandingan bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian serupa atau memperluas kajian terkait *digital Leadership*, *Digital Competence*, dan *Employee Performance*.

1.4.2 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dalam kepemimpinan strategis. Hasil penelitian ini juga diharapkan mampu memperkaya literatur terkait pengaruh *digital Leadership* terhadap *Employee Performance* dengan *Digital Competence* sebagai variabel mediasi di era transformasi industri.