

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada bisnis global yang saling terhubung saat ini, transformasi digital telah muncul sebagai landasan utama untuk pertumbuhan dan daya saing. Organisasi di berbagai industri semakin memanfaatkan teknologi canggih seperti *Artificial Intelligence (AI)*, *Internet of Things (IoT)*, *blockchain*, dan komputasi awan untuk mengoptimalkan operasi, meningkatkan pengambilan keputusan, dan mendorong inovasi. Teknologi-teknologi ini memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dengan kondisi pasar yang dinamis, menciptakan nilai, dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Namun, keberhasilan transformasi digital tidak hanya bergantung pada adopsi alat-alat ini, tetapi juga pada kepemimpinan yang efektif yang menyelaraskan kemajuan teknologi dengan tujuan organisasi (Cetindamar *et al.*, 2021).

Digital leadership memainkan peran penting dalam membimbing organisasi melalui kompleksitas transformasi. Para pemimpin bertanggung jawab untuk menciptakan visi yang mengintegrasikan teknologi dengan strategi sekaligus mendorong inovasi dan kelincahan organisasi. Penekanan yang kuat pada *digital leadership* memastikan bahwa perusahaan dapat merespons secara efektif terhadap perubahan lingkungan dan terus meningkatkan operasional mereka. Lebih jauh lagi, pemimpin yang mendukung transformasi digital dapat menginspirasi tim untuk

menerima perubahan, sehingga menumbuhkan pola pikir yang proaktif dan adaptif di seluruh organisasi (Sagung dan Sri, 2020).

Sebagai pelengkap kepemimpinan, diperlukan *digital culture* yang kuat, yang mendasari bagaimana organisasi mengadopsi dan mengintegrasikan teknologi. *Digital Culture* berfokus pada nilai-nilai kolaborasi, inovasi, dan adaptabilitas, yang membentuk lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan dalam proses inovasi serta pencapaian tujuan organisasi. *Digital Culture* yang terstruktur dengan baik tidak hanya meningkatkan responsivitas organisasi terhadap dinamika eksternal, tetapi juga mengurangi resistensi internal melalui pembentukan keselarasan visi dan tujuan bersama. Fondasi budaya ini sangat penting untuk mendukung upaya transformasi digital dalam jangka panjang (Kiefer *et al.*, 2021).

Penting juga peran *digital literacy*, yang membekali karyawan dengan keterampilan dan kepercayaan diri untuk menavigasi, menginterpretasi, dan memanfaatkan alat digital secara efektif. Tenaga kerja yang terampil dalam *digital literacy* dapat memaksimalkan manfaat kemajuan teknologi, mendorong inovasi, memungkinkan pengambilan keputusan berbasis data, dan meningkatkan efisiensi operasional. Tanpa *digital literacy* yang memadai, bahkan teknologi yang paling canggih sekalipun dapat tetap tidak dimanfaatkan dengan optimal, membatasi kemampuan organisasi untuk mencapai potensi penuhnya. Oleh karena itu, memastikan *digital literacy* yang luas di dalam tenaga kerja sangat penting untuk keberhasilan inisiatif transformasi (Radovanović *et al.*, 2020).

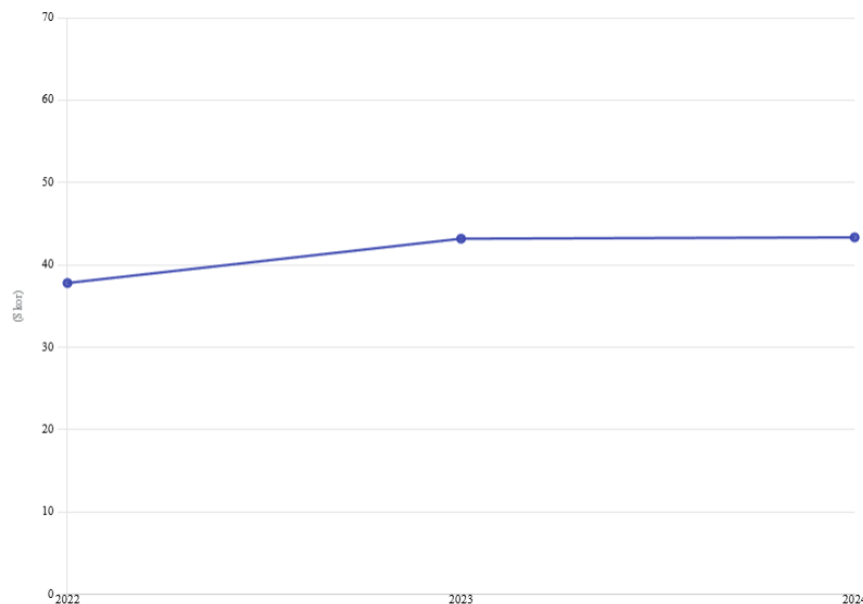
Meskipun terdapat banyak peluang, organisasi menghadapi tantangan signifikan yang dapat menghambat perjalanan transformasi digital mereka. Kesenjangan keterampilan tenaga kerja, risiko keamanan siber, dan resistensi terhadap perubahan tetap menjadi hambatan utama untuk kesuksesan. Mengatasi isu-isu ini memerlukan pendekatan holistik yang mengintegrasikan *digital leadership*, membangun *digital culture* yang mendukung, dan berinvestasi dalam pengembangan karyawan secara berkelanjutan. Dengan mengatasi tantangan ini, organisasi dapat menciptakan ekosistem di mana teknologi dan kapabilitas manusia bekerja secara sinergis untuk mencapai pertumbuhan dan ketahanan yang berkelanjutan (Soomro *et al.*, 2021).

Untuk mengatasi tantangan *digital literacy*, Indonesia secara aktif berinvestasi dalam pengembangan tenaga kerja dan inisiatif pendidikan. Sektor swasta berkolaborasi dalam berbagai program yang dirancang untuk meningkatkan kapasitas individu agar siap menghadapi tuntutan ekonomi digital. Salah satu contohnya adalah Beasiswa Digital Talent yang diselenggarakan oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika, yang menawarkan pelatihan dalam keterampilan digital tingkat lanjut, seperti analisis data, pemrograman, dan keamanan siber. Upaya-upaya tersebut sangat penting untuk menjembatani kesenjangan keterampilan dan memungkinkan terciptanya tenaga kerja yang dapat mendukung ambisi Indonesia untuk menjadi ekonomi digital terkemuka di Asia Tenggara (Kominfo, 2024).

Indeks Masyarakat Digital Indonesia (IMDI) 2022-2024

Sumber: Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kominfo)

GoodStats



Gambar 1. 1 Indeks Masyarakat Digital Indonesia

Sumber: Irhamni, 2024. GoodStats.

Perkembangan infrastruktur digital memiliki peran krusial dalam mendukung pemberdayaan bisnis dan komunitas di seluruh Indonesia. Indeks IMDI pada tahun 2022 tercatat sebesar 37,80 dan mengalami peningkatan signifikan hingga mencapai 43,18 pada tahun 2023, berkat upaya pemerintah dan industri dalam memperkuat infrastruktur serta meningkatkan literasi digital. Namun, pada tahun 2024, pertumbuhan indeks melambat dengan hanya sedikit kenaikan menjadi 43,34. Kondisi ini mengindikasikan perlunya fokus pada pemberdayaan dan pemanfaatan teknologi secara berkelanjutan. (Irhamni, 2024). Dengan memperluas konektivitas internet ke daerah-daerah pedesaan dan yang kurang terlayani, pemerintah memungkinkan akses yang lebih merata terhadap sumber daya dan peluang digital. Perkembangan ini tidak hanya meningkatkan inklusi sosial tetapi juga mendorong pertumbuhan ekonomi di daerah-daerah yang sebelumnya

terpinggirkan dari revolusi digital. Seiring dengan meningkatnya akses komunitas terhadap layanan internet yang handal, potensi inovasi, kewirausahaan, dan pengembangan regional semakin besar, menciptakan lanskap digital yang lebih inklusif (OECD, 2024).

Selain infrastruktur dan pengembangan keterampilan, integrasi tata kelola digital semakin memperkuat upaya transformasi Indonesia. Dengan mendigitalisasi layanan publik dan mempromosikan platform *e-government*, pemerintah Indonesia meningkatkan transparansi, efisiensi, dan aksesibilitas bagi warganya (Nurlaila *et al.*, 2024). Inisiatif tata kelola digital, seperti penerapan kebijakan Satu Data Indonesia, menyederhanakan manajemen data di berbagai sektor dan meningkatkan pengambilan kebijakan berbasis bukti. Upaya-upaya ini mencerminkan komitmen untuk memanfaatkan teknologi dalam menghadapi tantangan sosial dan meningkatkan kesejahteraan publik (World Bank, 2021).

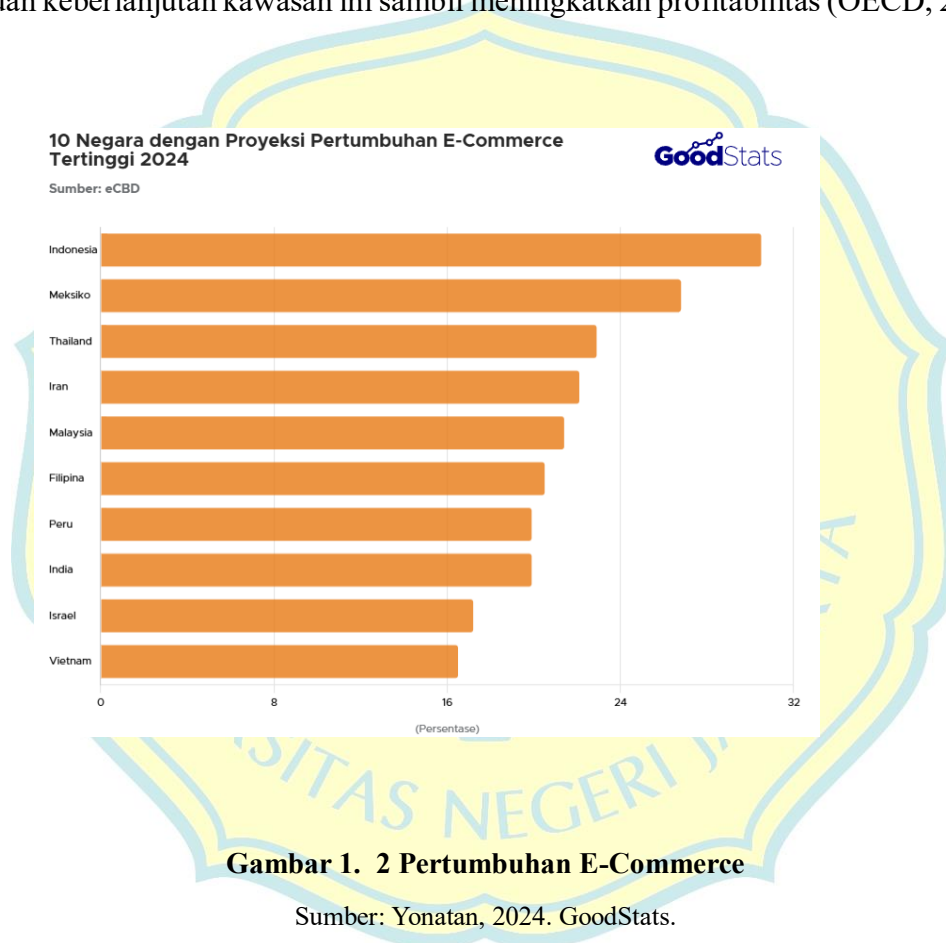
Meskipun terdapat kemajuan ini, mempertahankan ekosistem digital yang tangguh memerlukan investasi berkelanjutan dalam keamanan siber. Dengan semakin luasnya adopsi *digital technology*, organisasi-organisasi di Indonesia menghadapi risiko yang semakin besar terhadap serangan siber dan kebocoran data. Memperkuat infrastruktur keamanan siber dan meningkatkan kesadaran di kalangan bisnis dan individu merupakan langkah penting untuk mengurangi risiko ini. Kebijakan seperti Undang-Undang Perlindungan Data Pribadi yang disahkan pada tahun 2022 bertujuan untuk melindungi informasi sensitif dan menetapkan kerangka hukum untuk keamanan data, guna memastikan kepercayaan pada platform dan layanan digital (ICLG, 2023).

Seiring dengan perjalanan transformasi digital Indonesia, interaksi antara kepemimpinan, budaya, infrastruktur, dan literasi akan menentukan keberhasilan jangka panjangnya. Mengembangkan tenaga kerja yang kompeten di bidang digital, memperkuat infrastruktur, serta menekankan pentingnya tata kelola dan keamanan, negara ini berada dalam posisi strategis untuk mendorong pertumbuhan ekonomi digital yang berkelanjutan. Kolaborasi antara sektor swasta, dan dunia akademik akan sangat penting untuk mendorong inovasi dan memastikan bahwa manfaat dari transformasi digital dapat didistribusikan secara adil di seluruh segmen masyarakat (Oxford Business Group, 2024).

Untuk mengatasi tantangan *digital literacy* dan adaptasi budaya, organisasi-organisasi di Jabodetabek semakin memprioritaskan pengembangan kepemimpinan dan strategi manajemen perubahan. Program pelatihan kepemimpinan dirancang untuk membekali eksekutif dan manajer dengan keterampilan untuk mengelola transformasi digital secara efektif. Program ini menekankan pentingnya membangun visi bersama, menyelaraskan tujuan organisasi dengan kemajuan teknologi, dan membina budaya tempat kerja yang menghargai kemampuan beradaptasi dan inovasi (Sagung dan Sri, 2020). Memberdayakan para pemimpin untuk mendukung inisiatif digital, perusahaan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung integrasi teknologi secara mulus dan mempromosikan keterlibatan karyawan (Mostaghel *et al.*, 2022).

Aspek penting lainnya dari transformasi digital di Jabodetabek adalah integrasi praktik berkelanjutan. Perusahaan-perusahaan di kawasan ini tengah mengeksplorasi teknologi ramah lingkungan dan solusi digital untuk mengurangi

dampak lingkungan mereka (Kiefer *et al.*, 2021). Sebagai contoh, adopsi sistem berbasis cloud tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional tetapi juga mengurangi konsumsi energi dengan mengurangi ketergantungan pada server fisik (Noviarini *et al.*, 2017). Bisnis-bisnis juga memanfaatkan analitik data untuk mengoptimalkan manajemen sumber daya, yang berkontribusi pada pencapaian tujuan keberlanjutan kawasan ini sambil meningkatkan profitabilitas (OECD, 2024).



Meningkatnya sektor e-commerce dan fintech yang pesat di Indonesia, khususnya di Jabodetabek, sejalan dengan prediksi pertumbuhan e-commerce global yang diperkirakan mencapai 10,4% pada tahun 2024, dengan Indonesia diproyeksikan menjadi negara dengan pertumbuhan tertinggi, yaitu 30,5% (eCBD, 2024). Negara-negara di Asia, termasuk Indonesia, mendominasi peringkat negara

dengan pertumbuhan e-commerce tercepat, memperlihatkan bagaimana kawasan ini menjadi pusat percepatan transformasi digital (Yonatan, 2024). Meningkatnya sektor e-commerce dan fintech di Jabodetabek semakin mempercepat ekonomi digital di kawasan ini. Platform seperti Shopee dan OVO telah merevolusi cara konsumen dan bisnis berinteraksi, mendorong aktivitas ekonomi dan adopsi digital (Silitonga, 2023). Sektor-sektor ini juga telah menciptakan peluang pekerjaan baru, mulai dari pengembangan aplikasi hingga pemasaran digital, yang menekankan pentingnya tenaga kerja yang terampil dalam bidang digital (Gayatri *et al.*, 2022). Namun, memastikan akses yang setara terhadap peluang-peluang ini tetap menjadi tantangan, terutama bagi komunitas yang terpinggirkan, yang memerlukan kebijakan yang terarah dan strategi inklusif (Oxford Business Group, 2024).

Program-program ini berfokus pada peningkatan layanan publik, seperti manajemen lalu lintas, pengumpulan sampah, dan respons bencana, yang pada akhirnya bertujuan untuk menciptakan area metropolitan yang lebih layak huni dan lebih maju secara teknologi (Silitonga, 2023). Upaya kolaboratif antara pemangku kepentingan publik dan swasta sangat penting bagi keberhasilan inisiatif-inisiatif ini, memastikan bahwa sumber daya dimanfaatkan secara efektif dan adil (Ei and Soon, 2021).

Seiring dengan berjalannya transformasi Jabodetabek menjadi pusat digital, membangun kolaborasi antara berbagai pemangku kepentingan akan menjadi kunci untuk mengatasi tantangan yang ada. Mengatasi kesenjangan keterampilan digital, memupuk budaya inovasi, dan berinvestasi dalam praktik yang berkelanjutan dan inklusif, kawasan ini dapat memperkuat posisinya sebagai pemimpin dalam

ekonomi digital Indonesia (Kiefer *et al.*, 2021). Melalui upaya yang terkoordinasi, Jabodetabek berpotensi menjadi model bagi kawasan lainnya, menunjukkan bagaimana transformasi digital dapat mendorong pertumbuhan ekonomi dan kemajuan sosial (Oxford Business Group, 2024).

Lokasi penelitian yang dipilih memberikan lahan strategis untuk memeriksa dinamika transformasi digital dalam lingkungan ekonomi yang berkembang pesat. Jabodetabek, sebagai pusat ekonomi dan teknologi Indonesia, menampung berbagai organisasi dengan pendekatan yang beragam dalam memanfaatkan alat digital. Organisasi-organisasi ini beroperasi di berbagai industri, termasuk e-commerce, fintech, dan manufaktur, memberikan sampel yang representatif untuk menganalisis tantangan dan peluang yang dihadirkan oleh transformasi digital (Silitonga, 2023). Posisi geografis dan ekonomi yang unik dari Jabodetabek memperkuat kebutuhan untuk memahami bagaimana faktor lokal mempengaruhi adopsi strategi digital dan dampaknya terhadap daya saing (Oxford Business Group, 2024).

Digital leadership dalam organisasi di Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi (Jabodetabek) menyoroti ketimpangan yang signifikan dalam pendekatan strategis. Pemimpin dalam organisasi yang gesit sering kali proaktif dalam mengintegrasikan teknologi seperti AI dan IoT untuk memperlancar operasional dan meningkatkan pengalaman pelanggan (Wang *et al.*, 2022). Sebaliknya, organisasi dengan gaya kepemimpinan yang lebih tradisional menghadapi perlawanan terhadap perubahan, yang mengarah pada adopsi inisiatif digital yang lebih lambat. Penelitian ini akan menggali bagaimana kepemimpinan membentuk

kesiapan organisasi terhadap transformasi digital, serta mengidentifikasi praktik terbaik yang dapat diterapkan di berbagai konteks organisasi (Mostaghel *et al.*, 2022).

Demikian pula, *digital culture* dalam organisasi-organisasi ini menjadi faktor penentu utama kemampuan mereka untuk berkembang dalam ekonomi yang mengutamakan digital. Perusahaan dengan budaya yang menekankan kolaborasi, kreativitas, dan adaptabilitas cenderung mengungguli rekan-rekannya, menunjukkan tingkat kepuasan karyawan dan inovasi yang lebih tinggi (Kiefer *et al.*, 2021). Namun, pada perusahaan dengan hierarki yang kaku, karyawan sering merasa tidak terlibat, yang membatasi kemampuan mereka untuk memberikan kontribusi secara signifikan pada inisiatif digital. Penelitian ini akan mengkaji peran penting *digital culture* dalam mendorong transformasi, memberikan wawasan yang dapat ditindaklanjuti dalam menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan adaptabilitas (Sagung dan Sri, 2020).

Digital literacy merupakan faktor penting lain yang mempengaruhi keberhasilan organisasi di Jabodetabek. Meskipun semakin diakui pentingnya, banyak karyawan yang masih kekurangan kompetensi lanjutan dalam menggunakan teknologi yang muncul secara efektif (Gayatri *et al.*, 2022). Kesenjangan ini tidak hanya memengaruhi kinerja individu, tetapi juga menghambat kelincahan organisasi dalam merespons permintaan pasar. Program pelatihan yang disesuaikan untuk mengatasi kesenjangan ini sangat penting untuk menjembatani perbedaan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menilai efektivitas

inisiatif peningkatan keterampilan yang ada dan merekomendasikan strategi untuk meningkatkan kesiapan tenaga kerja (Ei dan Soon, 2021).

Penelitian ini menganalisis keterkaitan antara kepemimpinan digital, budaya digital, literasi digital, dan teknologi digital dengan tujuan memberikan wawasan mendalam mengenai transformasi digital di Jabodetabek. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi organisasi dalam mengoptimalkan strategi serta menyelaraskan investasi teknologi dengan tujuan bisnis (Silitonga, 2023). Memberikan wawasan berharga bagi pembuat kebijakan yang berupaya mendukung pertumbuhan digital yang berkelanjutan dan inklusif di wilayah ekonomi Indonesia yang paling dinamis ini (Oxford Business Group, 2024).

Mengeksplorasi hubungan yang kompleks antara *digital leadership*, *digital culture*, *digital literacy*, dan *digital technology* dalam organisasi di wilayah Jabodetabek membuat penelitian ini meneliti sentralnya transformasi digital terhadap keberhasilan organisasi, pemahaman mengenai bagaimana faktor-faktor ini saling berinteraksi menjadi krusial untuk mengoptimalkan strategi digital dan meningkatkan *organizational performance* (Wang *et al.*, 2022). Peran *digital leadership* dalam mendorong adopsi teknologi dan penyelarasan dengan tujuan bisnis, memberikan wawasan mengenai bagaimana kedewasaan kepemimpinan memengaruhi upaya transformasi digital (Sagung dan Sri, 2020). Penelitian ini berupaya untuk menyelidiki bagaimana budaya organisasi memengaruhi adopsi alat digital dan kemampuan untuk memfasilitasi inovasi dalam lingkungan teknologi yang bergerak cepat (Kiefer *et al.*, 2021).

Penelitian ini juga menilai tingkat *digital literacy* dalam organisasi dan memeriksa bagaimana keterampilan tersebut memengaruhi produktivitas dan inovasi secara keseluruhan (Gayatri *et al.*, 2022). Mengidentifikasi kesenjangan dalam kompetensi digital, penelitian ini akan mengevaluasi efektivitas program pelatihan yang ada dan menyarankan strategi untuk meningkatkan keterampilan tenaga kerja agar dapat memenuhi tuntutan transformasi digital (Ei dan Soon, 2021). Pada akhirnya, penelitian ini dapat menghasilkan rekomendasi praktis bagi para pemimpin bisnis dan pembuat kebijakan untuk mengurangi kesenjangan digital serta mendukung pertumbuhan berkelanjutan dalam perekonomian Indonesia yang semakin berbasis digital (Silitonga, 2023).

1.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan variabel yang akan menjadi inti penelitian ini adalah

1. Apakah *digital leadership* berpengaruh langsung terhadap *organizational performance*?
2. Apakah *digital culture* berpengaruh langsung terhadap *organizational performance*?
3. Apakah *digital technology* berpengaruh langsung terhadap *organizational performance*?
4. Apakah terdapat pengaruh *digital leadership* terhadap *organizational performance* dimoderasi oleh *digital literacy*?

5. Apakah terdapat pengaruh *digital culture* terhadap *organizational performance* dimoderasi oleh *digital literacy*?
6. Apakah terdapat pengaruh *digital technology* terhadap *organizational performance* dimoderasi oleh *digital literacy*?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab pertanyaan yang terdapat pada rumusan masalah. Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *digital leadership* berpengaruh langsung terhadap *organizational performance*.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *digital culture* berpengaruh langsung terhadap *organizational performance*.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *digital technology* berpengaruh langsung terhadap *organizational performance*.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *digital leadership* terhadap *organizational performance* dimoderasi oleh *digital literacy*.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *digital culture* terhadap *organizational performance* dimoderasi oleh *digital literacy*.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *digital technology* terhadap *organizational performance* dimoderasi oleh *digital literacy*.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memberikan manfaat baik secara praktis maupun teoritis, yang dapat memberikan kontribusi signifikan dalam pengembangan digitalisasi dan transformasi organisasi di Indonesia, khususnya di wilayah Jabodetabek.

1.4.1 Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan kontribusi akademik dalam memahami peran kepemimpinan digital, budaya digital, dan literasi digital dalam mendukung keberhasilan transformasi digital dalam organisasi. Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan bagi perusahaan dalam merumuskan strategi digital yang lebih efektif guna meningkatkan produktivitas, mendorong inovasi, serta memperkuat daya saing di era digital. Selain itu, penelitian ini juga menawarkan rekomendasi strategis untuk pengembangan program pelatihan keterampilan digital yang lebih terarah dan sesuai dengan kebutuhan organisasi, sehingga dapat mengurangi kesenjangan keterampilan di lingkungan kerja.

1.4.2 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, Penelitian ini diharapkan mampu berkontribusi dalam memperluas cakupan literatur mengenai transformasi digital dengan fokus pada interaksi antara *digital leadership*, *digital culture*, dan *digital literacy* dalam konteks organisasi di Indonesia. Penelitian ini memberikan perspektif baru mengenai bagaimana faktor-faktor tersebut saling berhubungan dan memengaruhi kesiapan organisasi untuk menghadapi tantangan digitalisasi. Selain itu, penelitian ini dapat dijadikan rujukan bagi

penelitian selanjutnya di bidang manajemen digital dan transformasi organisasi, terutama di negara berkembang seperti Indonesia yang sedang mengalami percepatan dalam proses transformasi digital.

