



PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN DIGITAL TERHADAP MOTIVASI DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN PT. HEXA DENTAL INDONESIA DI BOGOR

Wina Annissa Sunaryo¹, Tabroni², Lies Putriana³, Fahrudin Salim⁴ dan Mombang Sihite⁵

Universitas Pancasila Jakarta, Indonesia^{1,2,3,4 dan 5}

icha.sunaryo@gmail.com¹, tabroni@univpancasila.ac.id², liesputriana@univpancasila.ac.id³, fahrudinsalim@gmail.com⁴ dan mombang.sihite@gmail.com⁵

Diterima:

**24 Agustus
2021**

Direvisi:

**8 September
2021**

Disetujui:

**14 September
2021**

Abstrak

Zaman semakin berkembang dengan pesat menyebabkan terjadinya persaingan perusahaan yang tidak dapat dihindari karena semakin banyaknya jumlah perusahaan. Tantangan bagi negara-negara berkembang di era globalisasi ini adalah bagaimana pelaksanaan dari perekonomiannya tersebut. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan digital terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan PT. Hexa Dental Indonesia di Bogor. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 185 karyawan. Metode analisis data menggunakan SEM-PLS dengan aplikasi SmartPLS 2.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Hexa Dental Indonesia. Berdasarkan variabel gaya kepemimpinan digital diketahui memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Budaya organisasi secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 0,168 atau (16,8%) sedangkan variabel gaya kepemimpinan digital memiliki pengaruh yang signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan sebesar 0,496 atau (49,6%).

Kata kunci : Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Digital, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

Abstract

The era is growing rapidly causing company competition that cannot be avoided because of the increasing number of companies. The challenge for developing countries in this era of globalization is how to implement the economy. The purpose of this study was to determine the effect of organizational culture and digital leadership style on work motivation and its impact on the performance of employees of PT. Hexa Dental Indonesia in Bogor. The sample in this study were 185 employees. The data analysis method uses SEM-PLS with the SmartPLS 2.0 application. The results showed that organizational culture had no effect on employee motivation at PT. Hexa Dental Indonesia. Based on the digital leadership style variable, it is known to have an influence on employee work motivation. Organizational culture directly affects employee performance by 0.168 or (16.8%) while the digital leadership style variable has a direct significant effect on employee performance by 0.496 or (49.6%).

Keywords : Organizational Culture, Digital Leadership Style, Work Motivation, Employee Performance

PENDAHULUAN

Zaman modern saat ini perusahaan banyak yang ingin berlomba (Rumpoko & Sulisty, 2019) ataupun bersaing untuk menjadi perusahaan yang unggul (Rifa'i et al., 2019). Kemajuan teknologi dan persaingan yang ketat di dalam era globalisasi (Marzuki, 2018) membuat perusahaan akan selalu melakukan adaptasi (Alfiyah & Isa, 2020) terhadap perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan bisnis (Risdiyanto, 2017). Hal tersebut akan menjadikan suatu bentuk tantangan untuk berbagai macam negara khususnya negara berkembang, disaat zaman modern dan era globalisasi terutama dalam hal pelaksanaan perekonomian (Muala, 2020). Perusahaan saat ini diharuskan untuk melaksanakan persaingan terbuka dan bersifat aktif, hal ini dilakukan demi terciptanya peningkatan kemampuan (Amaliyah, 2018) dan kualitas sumber daya agar mampu menghadapi persaingan global (Nurhadi, 2018). Untuk mendukung pengembangan sumber daya dibutuhkan adanya perubahan individu kearah yang lebih positif. Kinerja karyawan merupakan salah satu tolak ukur dari kinerja organisasi, sehingga dalam hal ini perlu selalu mengevaluasi prestasi kerja tersebut dalam rangka untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja organisasi dan sebaliknya prestasi kerja yang sudah baik harus dipertahankan atau bahkan selalu ditingkatkan.

PT. Hexa Dental Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang kesehatan lebih tepatnya menjual alat kesehatan untuk dokter gigi. PT. Hexa Dental Indonesia, merupakan *pioneer* perusahaan yang dapat memproduksi bahan dental (Dental Material) secara mandiri di Indonesia dan mendistribusikan untuk memenuhi kebutuhan Bahan Dental Dokter gigi Indonesia, tentunya dengan menghasilkan produk akhir yang memenuhi standar alat kesehatan (Dental) secara internasional. Kami berkomitmen untuk terus berinovasi untuk memproduksi secara terus menerus dan mengembangkan produk-produk lainnya. beberapa cabang pun yang berada di Jakarta memegang tonggak penting dalam menjalankan bisnis ini. Terlebih fakta bahwa pergerakan ekonomi terpusat pada Jakarta sebagai ibu kota Indonesia. Berdasarkan perusahaan inilah terdapat masalah budaya organisasi yang serius yaitu adanya diskriminasi terhadap karyawan baru sehingga tidak dapat menghasilkan motivasi yang baik (diskriminasi dalam porsi kerja) pada PT. Hexa Dental Indonesia.

Perjanjian kerja antara karyawan dan perusahaan dinilai kurang sesuai sehingga karyawan mengalami penurunan kinerja pada PT. Hexa Dental Indonesia. Menurut beberapa cabang sikap kepemimpinan yang tidak sesuai dengan operasional (SOP) yang berakibat bersinggungan/menjadi contoh yang buruk bagi karyawan yang berakibat lemahnya motivasi dalam kinerja perusahaan PT. Hexa Dental Indonesia. Kepemimpinan yang buruk berpengaruh pada kinerja perusahaan PT. Hexa Dental Indonesia yang memengaruhi produktivitas perusahaan. Motivasi setiap karyawan menurun yang disebabkan kesenjangan dari kepemimpinan yang buruk dan budaya organisasi yang buruk menimbulkan kinerja yang buruk.

Disinilah peran dari budaya organisasi, kepemimpinan serta motivasi itu sendiri sangat dibutuhkan oleh perusahaan dalam menentukan atau mencapai kinerja yang maksimal sesuai dengan tujuan perusahaan itu sendiri. Disamping itu ada fakta yang menarik yang peneliti temukan bahwa, ketimpangan budaya organisasi dan kepemimpinan yang ada di tiap cabang berbeda, budaya organisasi menjadi berbeda itu berpengaruh pada motivasi yang ada pada karyawan menjadi berbeda, dimana itu berpengaruh pada kinerja secara langsung maupun tidak langsung. Nilai yang sangat

menarik dimana dengan perbedaan itu dituntut untuk menjadi terbaik dari yang terbaik. Berdasarkan pada proses itu akan tampak efektivitas dari budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi itu semua yang berujung pada kinerja yang di hasilkan. Kualitas sumber daya manusia akan terpenuhi apabila kepuasan kerja sebagai unsur yang berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dengan sempurna. Membahas kinerja karyawan tidak akan terlepas dengan adanya faktor-faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja seseorang. Agar kinerja karyawan selalu konsisten maka setidaknya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan di mana karyawan melaksanakan tugasnya misalnya rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan hal-hal lain yang dapat memengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Masalah budaya itu sendiri merupakan hal yang esensial bagi suatu organisasi atau perusahaan, karena akan selalu berhubungan dengan kehidupan yang ada dalam perusahaan. Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi kerja tim, kepemimpinan dan karakteristik organisasi serta proses administrasi yang berlaku.

Berdasarkan proses itu pula akan tercermin kepemimpinan pada setiap kepala cabang dan kinerja cabang tersendiri guna menjadi pemimpin yang sesuai dengan tujuan perusahaan itu sendiri yang akan berdampak pada motivasi para karyawan dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan arahan serta tugas pada setiap individu sendiri.

Perkembangan teknologi saat ini juga berdampak pada model kepemimpinan. Dimana saat ini, kondisi perusahaan kendala dan hambatan dalam mencapai tujuannya akibat pandemi Covid-19. Berdasarkan adanya pola kerja *work from home* yang merupakan suatu hal baru bagi banyak perusahaan di Indonesia menuntut gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi saat ini.

Teknologi digital telah mengubah segalanya yang tidak saja terjadi dalam bidang Teknologi Informasi (Kristiyono, 2015), tetapi juga gaya kepemimpinan dan cara mengelola organisasi (Suwarno & Bramantyo, 2019). Perkembangan teknologi yang begitu cepat ini merubah gaya kepemimpinan tradisional menjadi kepemimpinan digital (Kennedy, 2020). Seorang pemimpin digital memiliki kemampuan untuk menginspirasi karyawannya untuk berinovasi (Masambe et al., 2015) dan mempertahankan ide-ide ini. Ketajaman dalam menerapkan tolok ukur kepemimpinan digital menunjukkan pendekatan yang cepat, lintas hierarki, kooperatif dan berorientasi tim yang sering mengintegrasikan inovasi. Oleh karena itu, atas segalanya, kompetensi pribadi, pola pikir dan penerapan metode baru adalah sangat penting.

Maka demikian nantinya akan terlihat perbedaan pada kinerja karyawan sesuai dengan apa yang mereka kerjakan. Itulah mengapa peneliti ingin membahas tentang budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi yang berdampak pada kinerja. Oleh karena itu, jika keempat hal tersebut dijalankan dengan baik maka akan menghasilkan kinerja yang baik jika kinerja baik maka produktivitas tinggi dan eksistensi perusahaan dapat terwujud dengan baik. Contohnya saja jika budaya organisasi baik maka hubungan internal dan eksternal organisasi ini menjadi baik itu artinya tidak ada salah persepsi terhadap instruksi dan birokrasi yang ada di dalam organisasi dalam internal perusahaan untuk faktor eksternal perusahaan itu berarti hubungan yang baik kepada calon pembeli atau pembeli loyal dan lingkungan sekitar perusahaan yang berdampak pada nama baik. Contoh yang lainnya adalah kepemimpinan, jika kepemimpinan pada suatu organisasi baik itu akan berdampak pada instruksi yang baik dimana akan berdampak pada pemahaman aturan-aturan, cara kerja, motivasi serta contoh bagi karyawan itu sendiri dimana ada pemahaman tentang pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing yang dampaknya pada keteraturan dalam bekerja sehingga dapat bekerja secara efektif

dan efisien. Bayangkan jika budaya organisasi tidak baik yang berdampak pada pemahaman birokrasi yang buruk serta hubungan antara internal dan eksternal buruk yang berdampak pada bisnis yang dijalankan dan bayangkan jika kepemimpinan tidak baik instruksi yang diperintahkan tidak terpenuhi seluruhnya, tidak berjalan dengan baik dimana itu menjadi pemahaman yang buruk dalam menjalankan tugas yang diberikan. Target yang diberikan menjadi sukar tercapai, bisnis tersendat, produktivitas menurun. dan dampaknya bisnis akan berhenti dan fakum dan mengalami kebangkrutan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan digital terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan PT. Hexa Dental Indonesia di Bogor. Manfaat penelitian ini yaitu mendapatkan informasi mengenai pengaruh budaya serta gaya kepemimpinan suatu organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan dilaksanakan di PT. Hexa Dental Indonesia yang ada di wilayah Bogor. Penelitian ini akan dilaksanakan pada bulan Januari–Juli 2021, yang mencakup pelaksanaan kegiatan penelitian, pengolahan data, hingga penyusunan laporan penelitian. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Januari sampai dengan selesainya laporan penelitian, yaitu pada akhir bulan Juli 2021, sumber data dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Hexa Dental Indonesia yang berada di Bogor. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan cara mengumpulkan data melalui instrumen penelitian dan menyebarkan kuesioner kepada karyawan yang berjumlah 185 orang, yang hasilnya kemudian diolah melalui program *Structural Equation Modeling (SEM)* untuk mengetahui hubungan antar variabel yang ada. Metode tersebut digunakan untuk menguji hubungan antar variabel bebas dan variabel terikat.

Penelitian ini dirancang dengan menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode statistik deskriptif digunakan untuk menjelaskan fenomena yang terjadi perihal data penelitian. Sedangkan metode kuantitatif, digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat pada penelitian ini. Metode kuantitatif menggunakan kriteria-kriteria dalam menyaring data yang mempergunakan standarisasi data dan pengukurannya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian membahas mengenai pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan digital terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan PT. Hexa Dental Indonesia. Jika ingin memperoleh data, penulis menyebarkan kuesioner yang terkait variabel yang diteliti kepada para responden yaitu karyawan PT. Hexa Dental Indonesia sebanyak 185 responden.

A. Data Demografi

Profil responden yang dapat diuraikan disini adalah jenis kelamin, usia, masa kerja dan pendidikan formal. Jika ingin lebih jelas mengenai deskripsi profil responden, dapat dilihat pada penjelasan di bawah ini:

a. Jenis Kelamin

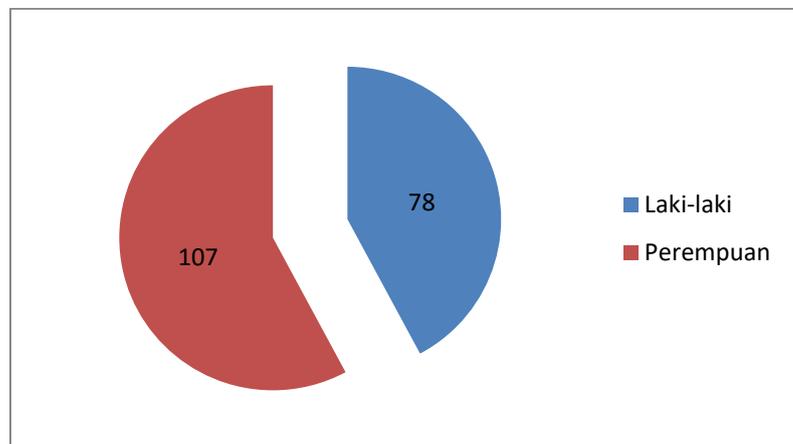
Karakteristik jenis kelamin sering kali dapat memengaruhi seseorang dalam melakukan suatu tindakan baik pekerjaan, aktivitas, maupun tingkah laku seseorang setiap harinya. Berdasarkan 185 orang responden yang ada, profil jenis kelamin responden tertera pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	78	42.16
2	Perempuan	107	57.84
Jumlah		185	100

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 1 di atas diketahui bahwa mayoritas responden adalah perempuan, yaitu sebanyak 107 atau sebesar 57,84% sedangkan karyawan laki-laki sebanyak 78 atau 42,16%. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah pegawai perempuan lebih besar dibandingkan pegawai laki-laki di PT. Hexa Dental Indonesia di Bogor. Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat dalam bentuk diagram sebagai berikut.



Gambar 1. Diagram Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

b. Usia

Usia merupakan salah satu faktor alat ukur untuk menentukan tingkat kedewasaan atau tingkat emosional dari seseorang. Berdasarkan 185 orang responden yang ada, profil usia responden tertera pada tabel di bawah ini.

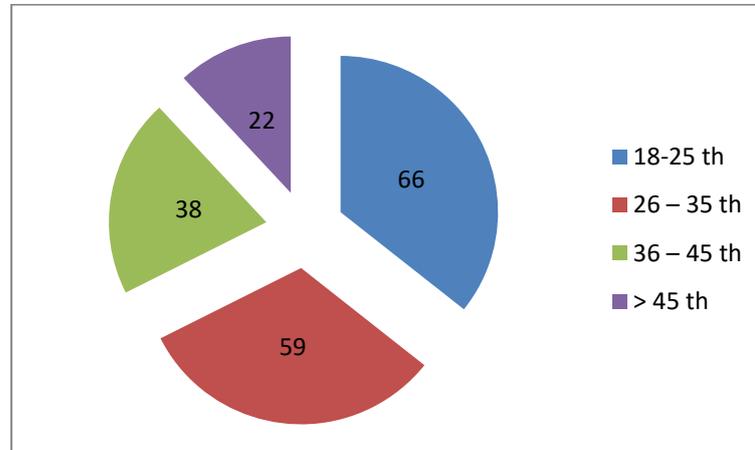
Tabel 2. Profil Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1	18-25 th	66	35,68
2	26 – 35 th	59	31,89
3	36 – 45 th	38	20,54
4	> 45 th	22	11,89
Jumlah		185	100

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 2 di atas diketahui bahwa responden terbanyak berusia antara 18-25 tahun yaitu sebanyak 66 orang atau 35,68%, sebanyak 59 orang atau 31,89% merupakan karyawan dengan usia antara 26-35 tahun, sebanyak 38 orang atau 20,54% merupakan karyawan dengan usia antara 36-45 tahun dan sebanyak 22 orang atau 11,89% merupakan karyawan dengan usia lebih dari 45 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Hexa Dental Indonesia di Bogor memiliki tingkat kematangan dalam

bekerja. Deskripsi responden berdasarkan usia dapat dilihat dalam bentuk diagram sebagai berikut.



Gambar 2. Diagram Responden Berdasarkan Usia

c. Masa Kerja

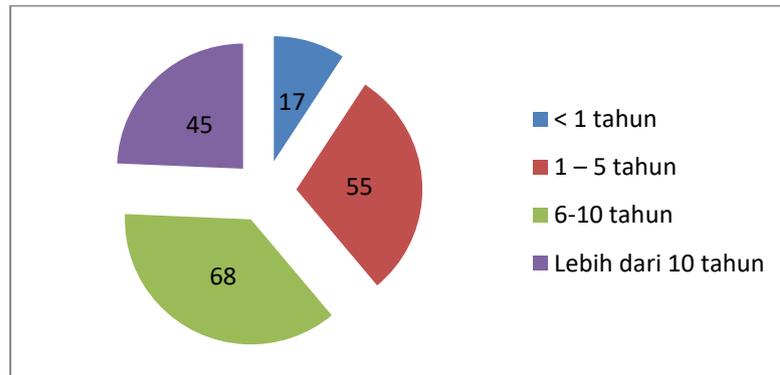
Masa kerja dapat dijadikan tolok ukur pengalaman yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam sebuah perusahaan. Semakin tinggi masa kerja seseorang karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat pemahaman dan pengalaman karyawan tersebut akan perusahaan tempatnya bekerja. Berdasarkan 185 orang responden yang ada, profil masa kerja responden tertera pada tabel di bawah ini.

Tabel 3. Profil Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1	< 1 tahun	17	9,19
2	1 – 5 tahun	55	29,73
3	6-10 tahun	68	36,76
4	Lebih dari 10 tahun	45	24,32
Jumlah		185	100

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 3 di atas diketahui bahwa mayoritas responden adalah pegawai dengan masa kerja antara 6-10 tahun, yaitu sebanyak 68 orang atau 36,76%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan memiliki pengalaman yang baik akan pekerjaannya. Sebanyak 55 orang atau 29,73% merupakan karyawan dengan masa kerja antara 1-5 tahun, sebanyak 45 orang atau 24,32% merupakan karyawan dengan masa kerja lebih dari 10 tahun dan sebanyak 17 orang atau 9,19% merupakan karyawan dengan masa kerja kurang dari 1 tahun. Deskripsi responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat dalam bentuk diagram sebagai berikut.



Gambar 3. Diagram Responden Berdasarkan Masa Kerja

d. Pendidikan Formal

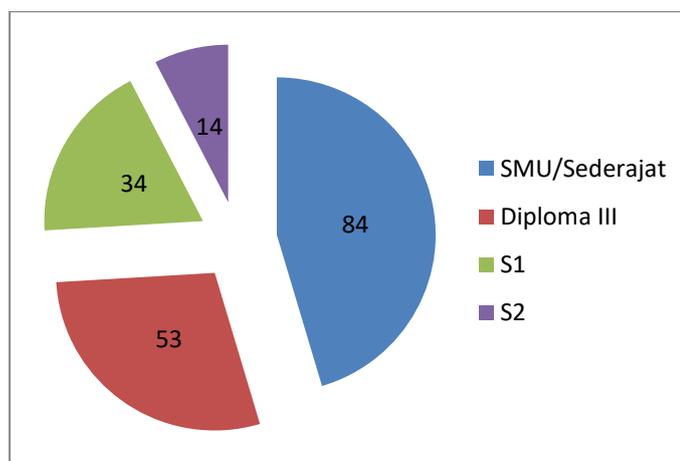
Tingkat pendidikan formal menunjukkan derajat intelektual seseorang, semakin tinggi tingkat pendidikan maka semakin tinggi pengetahuan dan tingkat intelektualitas seseorang. Berdasarkan 185 orang responden yang ada, profil pendidikan formal responden tertera pada tabel di bawah ini.

Tabel 4. Profil Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Pendidikan Formal	Jumlah	Persentase
1	SMU/Sederajat	84	45,41
2	Diploma III	53	28,65
3	S1	34	18,38
4	S2	14	7,57
Jumlah		185	100

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4 di atas diketahui bahwa mayoritas responden berpendidikan formal terakhir pada tingkat SMU/Sederajat, yaitu sebanyak 84 orang atau 45,41%, responden dengan pendidikan Diploma III sebanyak 53 orang atau 28,65%, responden dengan pendidikan S1 sebanyak 34 orang atau 18,38% dan sebanyak 14 orang atau 7,57% berpendidikan S2. Deskripsi responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat dalam bentuk diagram sebagai berikut.



Gambar 4. Diagram Responden Tingkat Pendidikan

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Hexa Dental Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diterapkan selama ini, belum mampu memaksimalkan motivasi bagi karyawan dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Budaya organisasi merupakan suatu hal yang menjadi ciri khas pada suatu perusahaan atau organisasi, tentunya hal ini akan memberikan pengaruh pada cara seseorang berperilaku dan tentunya akan menjadi asas pada program yang dimiliki pada organisasi untuk pengembangan organisasi serta kebijakan-kebijakan yang di pilih juga. Tentunya hal ini terhubung dengan pengaruh budaya organisasi terhadap diri seseorang dan budaya memengaruhi organisasi. Budaya organisasi yang baik mampu menjadi pendorong atau motivasi bagi individu-individu yang ada di dalam perusahaan dalam menjalankan tugas secara maksimal sehingga tercapai pula kinerja yang baik yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian, terlihat bahwa budaya organisasi pada PT. Hexa Dental Indonesia yang perlu mendapat perhatian adalah penempatan pekerja sesuai latar belakang dari setiap karyawan dan rasa tanggung jawab bersama seluruh *stakeholder* perusahaan.

Budaya organisasi tidak signifikan dalam memengaruhi motivasi, dikarenakan perusahaan belum menerapkan budaya organisasi secara menyeluruh, hal ini diperjelas bahwa belum adanya pedoman perilaku yang baku dalam melaksanakan segala aktivitas yang ada dalam perusahaan, tetapi yang ada hanya peraturan tata tertib kerja yang merupakan bagian terkecil dari budaya organisasi. Sering terjadi adanya unjuk rasa atau ketidakpuasan karyawan terhadap manajemen PT. Hexa Dental Indonesia dalam menyelesaikan masalah ketenaga kerjaan menggambarkan adanya perbedaan yang mendasar tentang keyakinan nilai-nilai yang harus di laksanakan secara bersama tanpa merugikan kedua belah pihak.

Kondisi pelaksanaan budaya kerja di PT. Hexa Dental Indonesia kurang diperhatikan, hal ini tampak dari kenyataan berkembangnya budaya personal yang sangat variatif. Contohnya kebiasaan karyawan dalam melakukan pekerjaannya bersifat normatif, cenderung gugur kewajiban, menunda pekerjaan, tidak tepat waktu, yang kesemuanya itu mengarah kepada tindakan tidak disiplin. Idealnya harapan semua pihak adalah terciptanya budaya kerja yang lebih positif dan mendukung kinerja organisasi. Perilaku yang lebih disiplin seperti misalnya bekerja tepat waktu dan patuh pada aturan tata tertib dinas, harus selalu diterapkan dan menjadi bagian tetap budaya kerja seluruh karyawan tanpa terkecuali di PT. Hexa Dental Indonesia.

Berdasarkan faktor komunikasi, komunikasi antar karyawan antar divisi di PT. Hexa Dental Indonesia yang kurang maksimal menyebabkan kurang harmonisnya karyawan dikarenakan proses komunikasi yang terjadi karyawan.

Hasil ini penelitian tidak sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Giantari & Riana, 2017) dalam penelitiannya mendapatkan hasil, bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

A. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Digital Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, artinya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi saat ini mampu memberikan motivasi positif bagi karyawan dalam memaksimalkan kinerjanya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. *Digital leadership* adalah pengetahuan seorang pemimpin dan calon pemimpin agar bisa mengarahkan organisasi atau bisnis yang mereka pimpin untuk bertransformasi ke arah digital. Sebuah transformasi yang dapat disebut sebagai inovasi dan bukan sekedar 'paksaan situasi'. *Digital leadership* juga dibutuhkan bagi mereka yang ingin mengembangkan bisnis di era revolusi industri 4.0 ini.

Kepemimpinan digital adalah penggunaan strategis aset digital perusahaan untuk mencapai tujuan bisnis. Kepemimpinan digital berada di tingkat organisasi dan individu. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sarjito, 2019) yang menyimpulkan bahwa era industri 4.0 membutuhkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi perkembangan dan kebutuhan organisasi. Berdasarkan pola kepemimpinan digital, maka memberikan dampak positif bagi karyawan. Seorang pemimpin digital memiliki kemampuan untuk menginspirasi karyawannya untuk berinovasi dan mempertahankan ide-ide ini.

B. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Hexa Dental Indonesia. Perusahaan ini memiliki budaya organisasi tersendiri, salah satunya adalah *monthly report* dan *team building*. *Monthly report* merupakan kegiatan pembuatan laporan bulanan dari masing-masing departemen bagian. *Team building* merupakan kegiatan untuk mengembangkan perilaku karyawan, cara menggambarkan pekerjaan dan cara bekerja dengan rekan kerja dalam sebuah kelompok kerja dalam perusahaan tersebut. Berdasarkan perusahaan memang sangat diperlukan adanya *team building* yang kuat, yang merupakan pelaksana dari segala proses mencapai tujuan perusahaan. Tujuan dari *team building* itu sendiri salah satunya adalah untuk menciptakan hubungan yang harmonis dan selaras sehingga pada akhirnya akan menciptakan kinerja tim yang lebih tinggi. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana budaya yang semakin kuat akan memberikan arah dan nilai-nilai bagi pegawai dalam organisasi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan, sehingga kinerja pegawai menjadi semakin meningkat.

Hasil ini sekaligus memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh (Giantari & Riana, 2017) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

C. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Digital Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya kepemimpinan merupakan suatu upaya untuk memengaruhi banyak orang untuk mencapai tujuan institusi diharapkan dapat menimbulkan perubahan positif berupa kekuatan dinamis yang dapat mengkoordinasikan institusi dalam rangka mencapai tujuan jika diterapkan sesuai dengan koridor yang telah ditetapkan kedua belah pihak sesuai dengan jabatan yang dimiliki.

Kinerja karyawan tidak lepas dari peran pemimpinnya. Peran kepemimpinan dalam memberikan kontribusi pada karyawan untuk pencapaian kinerja yang optimal dilakukan melalui lima cara, yaitu pemimpin mengklasifikasikan apa yang diharapkan dari karyawannya, secara khusus tujuan dan sasaran dari kinerja mereka, pemimpin menjelaskan bagaimana memenuhi harapan tersebut, pemimpin mengemukakan kriteria dalam melakukan evaluasi dari kinerja secara efektif, pemimpin memberikan umpan balik ketika karyawan telah mencapai sasaran dan pemimpin mengalokasikan imbalan berdasarkan hasil yang telah mereka capai.

Kepemimpinan digital adalah kemampuan penting yang harus di miliki oleh individu untuk menciptakan solusi dari berbagai permasalahan di era digital. Gaya kepemimpinan di era digital tidak hanya memahami konsep kepemimpinan namun harus mampu menguasai *soft skill* (keterampilan nonteknis) dan *hard skill* (keterampilan teknis). Keterampilan *soft skill* (keterampilan nonteknis) sangat

dibutuhkan oleh semua orang agar meningkatkan performa dalam bekerja, karena berhubungan dengan kemampuan adaptasi, interaksi dan mengatur diri sendiri.

Hasil ini penelitian sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Do Rêgo et al., 2017) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

D. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Hexa Dental Indonesia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi menjadi pendorong untuk melaksanakan kegiatan guna mendapatkan hasil yang baik. Jika karyawan mempunyai motivasi kerja yang tinggi, maka dapat dipastikan bahwa karyawan tersebut mempunyai kinerja yang tinggi pula. Jika sebaliknya motivasi kerja yang rendah dapat dipastikan kinerja karyawan tersebut rendah pula, karena motivasi yang kurang dari lingkungan perusahaan tidak mendukung untuk menghasilkan suatu hasil yang maksimal. Hasil ini sekaligus memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis terhadap data untuk menguji hipotesis-hipotesis penelitian yang diajukan, diperoleh beberapa kesimpulan yaitu budaya organisasi tidak memberikan dampak yang optimal dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Budaya organisasi yang diterapkan masih memiliki kekurangan, antara lain karyawan tidak ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikan, rasa tanggung jawab yang kurang terbangun secara bersama-sama seluruh karyawan dan komunikasi karyawan antar divisi yang masih perlu ditingkatkan, gaya kepemimpinan digital berperan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan pada PT. Hexa Dental Indonesia. Seorang pemimpin digital memiliki kemampuan untuk menginspirasi karyawannya untuk berinovasi dan mempertahankan ide-ide serta memotivasi karyawan untuk mewujudkan tujuan organisasi, budaya organisasi berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi yang semakin kuat akan memberikan arah dan nilai-nilai bagi pegawai dalam organisasi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan, sehingga kinerja karyawan menjadi semakin meningkat, gaya kepemimpinan digital berperan dalam memaksimalkan kinerja karyawan. Kepemimpinan digital merupakan kemampuan pemimpin yang harus dimiliki untuk menciptakan solusi dari berbagai permasalahan di era digital. Berdasarkan gaya kepemimpinan digital yang menguasai *soft skill* (keterampilan nonteknis) dan *hard skill* (keterampilan teknis) maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan motivasi kerja karyawan merupakan faktor utama dalam menciptakan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi menjadi pendorong untuk melaksanakan kegiatan guna mendapatkan hasil yang baik. Jika karyawan mempunyai motivasi kerja yang tinggi, maka dapat dipastikan bahwa karyawan tersebut mempunyai kinerja yang tinggi pula.

BIBLIOGRAFI

- Alfiyah, L., & Isa, W. (2020). Strategi Adaptasi Perusahaan Biro Tour and Travel dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 (Studi Kasus pada Perusahaan Tour and Travel Haji dan Umrah PT. Amanu Izzah Zamzam Sakinah di Kota Surakarta). *Akademika: Jurnal Keagamaan Dan Pendidikan*, 16(2), 113–127.
- Amaliyah, K. (2018). Peran Kepala Sekolah Sebagai Manager Dalam Meningkatkan

- Mutu Pendidikan. *Kajian Moral Dan Kewarganegaraan*, 6(2).
- Do Rêgo, E. B., Supartha, W. G., & Yasa, N. N. K. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan pada Direktorat Jendral Administrasi dan Keuangan, Kementerian Estatal Timor Leste. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(11), 3731–3764.
- Giantari, I. A. I., & Riana, I. G. (2017). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(12), 6471–6498.
- Kennedy, P. S. J. (2020). *Tantangan Pendidikan Tinggi Menghadapi Perkembangan Teknologi Digital Dalam Era VUCA*. UKI Press.
- Kristiyono, J. (2015). Budaya Internet: Perkembangan Teknologi Informasi Dan Komunikasi Dalam Mendukung Penggunaan Media Di Masyarakat. *Scriptura*, 5(1), 23–30.
- Marzuki, S. N. (2018). Bank Syariah di Indonesia (Peluang dan Tantangan di Era Globalisasi). *ESA: Jurnal Ekonomi Syariah*, 1(1), 79–90.
- Masambe, F., Soegoto, A. S., & Sumarauw, J. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pemimpin terhadap kinerja karyawan daihatsu kharisma manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(3).
- Muala, A. (2020). Reposisi Ekonomi Islam di Era Globalisasi Perspektif Maqashid Syari'ah. *JIL: Journal of Islamic Law*, 1(1), 45–63.
- Nurhadi, A. (2018). Perubahan Organisasi Bagi Pengelola Madrasah Dalam Menghadapi Persaingan Global. *AL-FIKRAH: Jurnal Studi Ilmu Pendidikan Dan Keislaman*, 1(1), 16–27.
- Rifa'i, M., Sasongko, T., & Indrihastuti, P. (2019). Meningkatkan Keunggulan Bersaing Produk melalui Inovasi dan Orientasi Pasar pada Usaha Sektor Industri Kreatif di Kota Malang. *Jurnal Ekbis: Analisis, Prediksi Dan Informasi*, 20(1), 1194–1205.
- Risdwiyanto, A. (2017). High-Performance Organization untuk Menghadapi Turbulensi Lingkungan Bisnis. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 7(1), 73–93.
- Rumpoko, A. S., & Sulisty, G. B. (2019). Perancangan Website Sistem Informasi Penjualan pada Anita Kurnia Boutique Malang. *Bianglala Informatika*, 7(1), 28–34.
- Sarjito, A. (2019). Model Kepemimpinan Militer Digital di Era Revolusi Industri 4.0. *Manajemen Pertahanan: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Manajemen Pertahanan*, 5(2).
- Suwarno, S., & Bramantyo, R. Y. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi. *Transparansi Hukum*, 2(1).



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License