

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Capacity of Leadership*

Capacity of Leadership mengacu pada kemampuan seorang pemimpin dalam menetapkan strategi dan mengelola perubahan organisasi di tengah lingkungan bisnis yang dinamis. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya harus mampu mengambil keputusan dalam situasi yang tidak pasti, tetapi juga harus dapat mengarahkan organisasi dalam menghadapi transformasi digital. Kapasitas kepemimpinan yang tinggi memungkinkan organisasi untuk lebih cepat beradaptasi dengan perkembangan teknologi serta meningkatkan efisiensi operasional (Mei et al., 2024).

Pada transformasi digital, pemimpin yang memiliki kapasitas kepemimpinan yang baik akan mampu menetapkan visi strategis yang jelas dan berbasis data. Keputusan yang dibuat dalam kondisi ketidakpastian harus tetap didasarkan pada informasi yang akurat serta pertimbangan jangka panjang agar dapat meningkatkan daya saing organisasi (Riad, 2023). Selain itu, kemampuan pemimpin dalam mengelola krisis juga menjadi faktor penting dalam memastikan kelangsungan operasional bisnis. Dengan kepemimpinan yang tangguh, organisasi dapat merespons tantangan secara efektif dan tetap mempertahankan produktivitas (Haque et al., 2024).

Motivasi tim juga menjadi salah satu indikator utama dalam kapasitas kepemimpinan yang efektif. Pemimpin yang mampu membangun kepercayaan dan meningkatkan semangat kerja tim dapat menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan perubahan positif dalam organisasi (Sharma, 2024). Di sisi lain, kepemimpinan inklusif yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan keterlibatan dan kolaborasi tim. Dengan demikian, pemimpin yang memiliki pendekatan inklusif akan lebih sukses dalam mendorong adopsi teknologi baru dan transformasi digital yang berkelanjutan (Chowdhury et al., 2024).

Dengan mempertimbangkan aspek-aspek tersebut, Capacity of Leadership memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesiapan organisasi dalam menghadapi era digital. Pemimpin yang mampu beradaptasi, mengambil keputusan berbasis data, mengelola krisis, serta memotivasi dan melibatkan tim akan mempercepat proses transformasi digital dalam organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu berinvestasi dalam pengembangan kapasitas kepemimpinan guna memastikan keberhasilan strategi digital yang diterapkan.

2.1.2 Employee Cognitive

Employee Cognitive merupakan kemampuan karyawan untuk berpikir fleksibel dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan, terutama dalam konteks transformasi digital. Karyawan yang memiliki fleksibilitas kognitif tinggi mampu menyelesaikan berbagai tugas secara bersamaan dengan lebih efisien, sehingga meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan (Butt & Warraich, 2022). Dalam dunia bisnis yang semakin terdigitalisasi, kemampuan multitasking menjadi salah satu aspek penting yang harus dimiliki oleh setiap individu dalam perusahaan.

Selain kemampuan multitasking, pemecahan masalah secara adaptif juga menjadi indikator utama dalam fleksibilitas kognitif karyawan. Karyawan yang mampu menghadapi situasi tak terduga dengan solusi inovatif akan lebih efektif dalam mendukung transformasi digital dalam organisasi. Dengan pemikiran yang adaptif, individu dapat merancang strategi yang lebih kreatif dalam mengatasi tantangan kerja yang kompleks (Zhao & Sun, 2024). Fleksibilitas ini memungkinkan organisasi untuk tetap kompetitif dan responsif terhadap perubahan pasar yang cepat.

Keterbukaan terhadap perubahan juga merupakan faktor kunci dalam fleksibilitas kognitif karyawan. Organisasi yang memiliki tenaga kerja yang siap menerima perubahan akan lebih mudah dalam mengadopsi teknologi baru dan menyesuaikan diri dengan perkembangan industri (Abun, 2021). Selain itu, kecepatan belajar karyawan menjadi faktor yang menentukan sejauh mana individu dapat

menguasai keterampilan baru dan menerapkannya dalam lingkungan kerja yang berubah dengan cepat (Karla et al., 2022).

Kemampuan berpindah antara peran yang berbeda dalam organisasi juga berkontribusi pada keberhasilan transformasi digital. Karyawan yang mampu menyesuaikan diri dengan berbagai tanggung jawab dan tugas akan lebih fleksibel dalam menjalankan operasional bisnis yang dinamis (K. Ravi Kiran Yaraswi et al., 2024). Hal ini tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga memperkuat daya saing perusahaan dalam merespons kebutuhan pasar yang terus berubah.

Secara keseluruhan, Employee Cognitive memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung kesiapan transformasi digital dalam organisasi. Dengan meningkatkan fleksibilitas kognitif karyawan melalui pelatihan dan pengembangan keterampilan berbasis teknologi, organisasi dapat mempercepat proses digitalisasi serta meningkatkan efisiensi dan produktivitas di era yang semakin kompetitif.

2.1.3 Digital Transformation Readiness

Digital Transformation Readiness mencerminkan sejauh mana organisasi siap dalam mengadopsi teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi bisnis dan menciptakan keunggulan kompetitif. Organisasi yang memiliki kesiapan digital yang tinggi akan lebih mudah dalam mengintegrasikan teknologi baru ke dalam proses operasionalnya. Hal ini mencakup berbagai aspek, seperti adopsi teknologi terbaru, kesiapan infrastruktur digital, keterampilan digital karyawan, serta budaya inovasi yang mendukung transformasi digital (Portovaras et al., 2024).

Salah satu indikator utama dari kesiapan transformasi digital adalah tingkat adopsi teknologi baru. Organisasi yang secara aktif mengintegrasikan solusi digital ke dalam operasional bisnisnya akan lebih cepat dalam menyesuaikan diri dengan perubahan pasar (Petrov et al., 2021). Selain itu, kesiapan infrastruktur digital juga menjadi faktor krusial dalam memastikan kelancaran proses transformasi. Infrastruktur

yang baik memungkinkan implementasi sistem digital yang efisien dan mendukung integrasi teknologi dalam berbagai aspek operasional organisasi.

Kemampuan dan keterampilan digital karyawan juga memainkan peran penting dalam kesiapan transformasi digital. Organisasi perlu memastikan bahwa tenaga kerjanya memiliki kompetensi yang cukup dalam mengoperasikan teknologi digital dan memahami konsep digitalisasi yang diterapkan dalam lingkungan kerja (Mazurchenko & Zelenka, 2022). Di sisi lain, inovasi digital yang berkelanjutan juga menjadi elemen penting dalam meningkatkan kesiapan transformasi organisasi. Organisasi yang mampu mendorong inovasi secara terus-menerus akan lebih kompetitif dalam menghadapi perkembangan teknologi yang pesat (Medyński et al., 2023).

Selain faktor teknologi dan keterampilan, budaya digital dalam organisasi turut mempengaruhi keberhasilan transformasi digital. Organisasi yang memiliki budaya kerja yang mendukung inovasi dan perubahan berbasis teknologi akan lebih fleksibel dalam menghadapi dinamika bisnis global (Enyyuniarti, 2024). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk membangun budaya digital yang mendorong eksplorasi teknologi serta kolaborasi antar tim dalam implementasi digitalisasi.

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, Digital Transformation Readiness menjadi elemen kunci dalam meningkatkan daya saing organisasi. Dengan kesiapan teknologi yang optimal, sumber daya manusia yang kompeten, serta budaya digital yang kuat, organisasi dapat menjalankan transformasi digital secara efektif dan meningkatkan kelincahan dalam menghadapi perubahan industri.

2.2 Review Hasil Penelitian Dahulu

Penelitian mengenai Organizational Agility telah berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir, terutama dalam menghadapi era digitalisasi dan transformasi bisnis. Berbagai studi telah melihat bagaimana kepemimpinan adaptif, fleksibilitas karyawan, dan kesiapan digital dapat meningkatkan kelincahan organisasi dalam

merespons dinamika lingkungan bisnis. Namun, penelitian sebelumnya belum sepenuhnya mengintegrasikan peran Digital Transformation Readiness sebagai faktor mediasi yang dapat memperkuat hubungan antara kepemimpinan, fleksibilitas kognitif, dan Organizational Agility.

Studi yang dilakukan oleh (Mei et al., 2024) bahwa kapasitas kepemimpinan memainkan peran penting dalam membentuk organisasi yang lebih tangguh dan responsif terhadap perubahan. Pemimpin yang memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi serta kompetensi dalam mengelola krisis dapat membantu organisasi tetap stabil dalam menghadapi gangguan pasar. Selain itu, penelitian ini juga menegaskan pentingnya pengambilan keputusan berbasis data dalam mengurangi risiko serta meningkatkan efektivitas strategi bisnis. Meskipun demikian, studi ini masih terbatas dalam mengeksplorasi bagaimana kesiapan organisasi dalam transformasi digital dapat memperkuat peran kepemimpinan dalam meningkatkan kelincahan organisasi.

Penelitian lain oleh (Zhao & Sun, 2024) tentang dampak fleksibilitas kognitif karyawan terhadap keberhasilan implementasi transformasi digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan dengan fleksibilitas kognitif tinggi lebih mampu menyesuaikan diri dengan teknologi baru, menyelesaikan tantangan secara kreatif, serta beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja. Kemampuan ini mencakup multitasking, pemecahan masalah adaptif, serta kesiapan dalam menerima perubahan yang berlangsung cepat di lingkungan bisnis. Namun, penelitian ini belum meneliti secara spesifik bagaimana kesiapan transformasi digital organisasi dapat memperkuat atau bahkan menghambat peran fleksibilitas kognitif karyawan dalam meningkatkan Organizational Agility.

Dalam studi yang dilakukan oleh (Mazurchenko & Zelenka, 2022), Digital Transformation Readiness dikategorikan sebagai faktor utama dalam mempercepat inovasi dan meningkatkan daya saing organisasi. Penelitian ini menemukan bahwa perusahaan dengan infrastruktur digital yang matang, budaya inovatif yang kuat, serta

tenaga kerja dengan keterampilan teknologi yang tinggi lebih cepat dalam merespons perubahan pasar dan mengadopsi strategi digitalisasi. Selain itu, kesiapan transformasi digital tidak hanya berpengaruh terhadap efisiensi operasional, tetapi juga berperan dalam meningkatkan adaptasi organisasi terhadap ketidakpastian. Walaupun penelitian ini menyoroti peran kesiapan digital dalam meningkatkan daya saing, aspek kepemimpinan dan fleksibilitas karyawan dalam konteks kesiapan digital belum banyak dibahas secara mendalam.

Selanjutnya penelitian oleh (Munachi Ijeoma Ononiwu et al., 2024) meneliti bagaimana kecerdasan buatan (AI) dan pembelajaran mesin (ML) dapat mendukung Organizational Agility. Studi ini mengungkapkan bahwa organisasi yang menerapkan teknologi AI dan ML dengan kesiapan digital yang optimal lebih mampu menyesuaikan strategi bisnis dengan cepat, meningkatkan efisiensi operasional, serta mempercepat siklus inovasi produk dan layanan. Hal ini menunjukkan bahwa kesiapan digital dapat berfungsi sebagai akselerator utama dalam menghadapi tantangan bisnis berbasis teknologi. Namun, penelitian ini lebih terfokus pada aspek teknologi dan belum mengintegrasikan secara eksplisit bagaimana kepemimpinan dan fleksibilitas karyawan dapat mempengaruhi kesiapan transformasi digital dalam membentuk Organizational Agility.

Berdasarkan berbagai hasil penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kapasitas kepemimpinan, fleksibilitas kognitif karyawan, dan kesiapan transformasi digital merupakan faktor krusial dalam membentuk Organizational Agility. Namun, masih terdapat celah penelitian dalam memahami bagaimana Digital Transformation Readiness berperan sebagai variabel mediasi dalam memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan fleksibilitas karyawan dengan Organizational Agility. Urgensi penelitian ini semakin meningkat seiring dengan percepatan digitalisasi di berbagai industri, yang menuntut organisasi untuk tidak hanya mengadopsi teknologi baru tetapi juga memastikan kesiapan pemimpin dan tenaga kerja dalam menghadapi transformasi tersebut.

Penelitian ini menawarkan kebaruan dengan mengintegrasikan peran Digital Transformation Readiness sebagai variabel mediasi yang dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh kepemimpinan dan fleksibilitas kognitif karyawan terhadap Organizational Agility. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam mengembangkan teori mengenai kelincahan organisasi di era digital, serta memberikan panduan strategis bagi perusahaan dalam mengoptimalkan kepemimpinan dan tenaga kerja guna menghadapi disrupsi teknologi yang semakin cepat.

2.3 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan tinjauan teori dan penelitian sebelumnya, penelitian ini mengembangkan beberapa hipotesis yang menjelaskan hubungan antara Capacity of Leadership, Employee Cognitive, Digital Transformation Readiness, dan Organizational Agility. Hipotesis ini disusun untuk menguji bagaimana kepemimpinan dan fleksibilitas kognitif karyawan berpengaruh terhadap kelincahan organisasi, serta bagaimana kesiapan transformasi digital dapat memediasi hubungan tersebut.

2.3.1 Pengaruh Capacity of Leadership terhadap Organizational Agility

Kapasitas kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam menentukan sejauh mana sebuah organisasi dapat merespons perubahan dan mempertahankan daya saing di tengah lingkungan bisnis yang dinamis. Pemimpin yang adaptif memiliki kemampuan untuk mengelola krisis, mengambil keputusan dalam ketidakpastian, serta memotivasi tim dalam menghadapi perubahan (Mei et al., 2024). Selain itu, pemimpin yang inklusif dapat melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan strategis, yang pada akhirnya meningkatkan fleksibilitas organisasi.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa organisasi yang dipimpin oleh pemimpin dengan kapasitas tinggi lebih cepat dalam beradaptasi dengan perubahan teknologi dan lingkungan bisnis (Riad, 2023). Pemimpin yang mampu menetapkan visi strategis digital serta mendorong inovasi berbasis teknologi akan mempercepat

transformasi organisasi menuju model bisnis yang lebih tangkas dan kompetitif (Haque et al., 2024). Oleh karena itu, hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

H1: Capacity of Leadership berpengaruh positif terhadap Organizational Agility.

2.3.2 Pengaruh Employee Cognitive terhadap Organizational Agility

Fleksibilitas kognitif karyawan berperan penting dalam meningkatkan kelincahan organisasi, terutama dalam menghadapi tantangan digitalisasi. Karyawan yang memiliki kemampuan multitasking, pemecahan masalah adaptif, serta keterbukaan terhadap perubahan lebih cepat dalam menyesuaikan diri dengan sistem dan teknologi baru (Zhao & Sun, 2024).

Studi terdahulu menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki tenaga kerja dengan fleksibilitas kognitif tinggi lebih efisien dalam menjalankan transformasi digital serta mempertahankan daya saingnya di pasar (Abun, 2021). Karyawan yang cepat dalam belajar dan mengadopsi keterampilan baru lebih mudah menyesuaikan diri dengan strategi bisnis yang berubah-ubah (K. Ravi Kiran Yasaswi et al., 2024). Oleh karena itu, hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H2: Employee Cognitive berpengaruh positif terhadap Organizational Agility.

2.3.3 Pengaruh Digital Transformation Readiness terhadap Organizational Agility

Kesiapan organisasi dalam menghadapi transformasi digital sangat menentukan kemampuannya dalam merespons perubahan pasar dan mengadopsi teknologi baru. Organisasi yang memiliki infrastruktur digital yang matang, keterampilan digital karyawan yang tinggi, serta budaya inovasi yang kuat lebih fleksibel dalam menghadapi tantangan industri (Mazurchenko & Zelenka, 2022).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kesiapan transformasi digital tidak hanya berdampak pada efisiensi operasional tetapi juga memungkinkan organisasi untuk lebih cepat dalam mengambil keputusan strategis serta berinovasi dalam

pengembangan produk dan layanan (Portovaras et al., 2024). Oleh karena itu, hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah:

H3: Digital Transformation Readiness berpengaruh positif terhadap Organizational Agility.

2.3.4 Digital Transformation Readiness sebagai Mediasi antara Capacity of Leadership dan Organizational Agility

Kesiapan transformasi digital dapat memperkuat hubungan antara kapasitas kepemimpinan dan kelincahan organisasi. Pemimpin yang visioner dan memiliki kapasitas kepemimpinan yang kuat akan lebih efektif dalam mendorong kelincahan organisasi jika didukung oleh infrastruktur teknologi yang memadai serta budaya digital yang kondusif (Petrov et al., 2021).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki kesiapan digital yang tinggi lebih mampu mengimplementasikan strategi kepemimpinan yang inovatif dan berbasis teknologi (Medyński et al., 2023). Dengan demikian, pemimpin dalam organisasi yang memiliki kesiapan transformasi digital lebih mudah untuk menginspirasi perubahan dan mendorong adaptasi teknologi di seluruh organisasi. Oleh karena itu, hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah:

H4: Digital Transformation Readiness memediasi hubungan antara Capacity of Leadership dan Organizational Agility.

2.3.5 Digital Transformation Readiness sebagai Memediasi antara Employee Cognitive dan Organizational Agility

Hubungan kepemimpinan dengan kelincahan organisasi, kesiapan transformasi digital juga dapat memperkuat hubungan antara fleksibilitas kognitif karyawan dan kelincahan organisasi. Karyawan dengan fleksibilitas kognitif tinggi akan lebih efektif dalam menghadapi tantangan bisnis jika didukung oleh adopsi teknologi yang baik,

infrastruktur digital yang siap, serta keterampilan digital yang memadai (Enyyuniarti, 2024).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki kesiapan digital tinggi akan lebih mudah mengoptimalkan potensi tenaga kerja mereka dalam memanfaatkan teknologi dan beradaptasi dengan perubahan bisnis (Munachi Ijeoma Ononiwu et al., 2024). Dengan kesiapan digital yang baik, karyawan lebih mudah mengakses alat dan sistem yang memungkinkan mereka bekerja lebih efisien serta mengembangkan keterampilan baru dengan cepat. Oleh karena itu, hipotesis kelima dalam penelitian ini adalah:

H5: Digital Transformation Readiness memediasi hubungan antara Employee Cognitive dan Organizational Agility.

2.4 Model Konseptual

Model konseptual dalam penelitian ini dirancang untuk menggambarkan hubungan antara Capacity of Leadership, Employee Cognitive, Digital Transformation Readiness, dan Organizational Agility. Model ini dikembangkan berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu yang telah dibahas sebelumnya, dengan tujuan untuk memahami bagaimana kesiapan transformasi digital dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh kepemimpinan dan fleksibilitas kognitif karyawan terhadap kelincahan organisasi.

Secara khusus, model konseptual ini menjelaskan:

1. Hubungan langsung antara Capacity of Leadership dan Employee Cognitive terhadap Organizational Agility.
2. Pengaruh langsung Digital Transformation Readiness terhadap Organizational Agility.

3. Peran mediasi Digital Transformation Readiness dalam memperkuat atau memperlemah hubungan antara Capacity of Leadership dan Organizational Agility serta Employee Cognitive dan Organizational Agility.

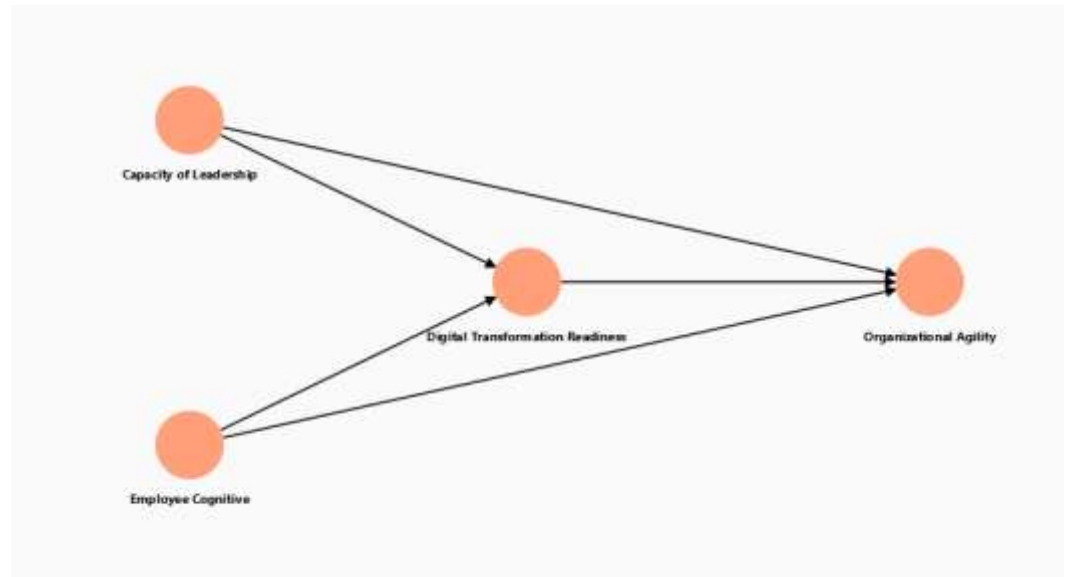
Berdasarkan struktur penelitian, model konseptual ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Variabel dalam Model Konseptual:

- Variabel Independen (X):
 - Capacity of Leadership (X1) → Kemampuan kepemimpinan dalam menetapkan visi strategis digital, mengambil keputusan berbasis data, mengelola krisis, serta membangun budaya inovasi.
 - Employee Cognitive (X2) → Fleksibilitas kognitif karyawan dalam mengelola multitasking, pemecahan masalah adaptif, keterbukaan terhadap perubahan, serta kemampuan berpindah peran.
- Variabel Mediasi (Z):
 - Digital Transformation Readiness (Z) → Kesiapan organisasi dalam mengadopsi teknologi digital, mencakup kesiapan infrastruktur, keterampilan digital karyawan, budaya digital, serta inovasi digital berkelanjutan.
- Variabel Dependen (Y):
 - Organizational Agility (Y) → Kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan eksternal dan internal, mencakup fleksibilitas strategi, efisiensi operasional, serta respons terhadap dinamika pasar.

Berdasarkan hubungan antar variabel tersebut, model konseptual yang digunakan dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam bentuk diagram sebagai berikut:

Model Struktural



Gambar Model Struktur 1.0

Dalam model ini, Capacity of Leadership dan Employee Cognitive diharapkan memiliki pengaruh positif terhadap Organizational Agility. Namun, dampak tersebut dapat diperkuat atau diperlemah oleh tingkat Digital Transformation Readiness yang dimiliki oleh organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah organisasi yang memiliki kesiapan transformasi digital yang lebih tinggi dapat memanfaatkan kepemimpinan yang kuat dan fleksibilitas kognitif karyawan secara lebih optimal dalam meningkatkan kelincahan organisasi. Oleh karena itu, model ini tidak hanya meneliti hubungan langsung antar variabel tetapi juga menguji peran Digital Transformation Readiness sebagai variabel mediasi. Dengan model konseptual ini, penelitian ini berupaya untuk memberikan wawasan baru mengenai bagaimana strategi kepemimpinan, kesiapan karyawan, dan kesiapan digital dapat bersinergi dalam menciptakan organisasi yang lebih tangkas, inovatif, dan siap menghadapi perubahan di era digital.