

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Globalisasi di era revolusi industri 4.0 yang ditandai dengan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi menghasilkan persaingan yang begitu ketat. Dalam ruang lingkup organisasi perusahaan, persaingan yang muncul dapat dilihat dari banyaknya perusahaan-perusahaan baru atau yang sering kali disebut *startup* bermunculan. Untuk *startup* dapat bersaing dan mengikuti perkembangan teknologi dan informasi yang ada, dibutuhkan pola pemikiran jangka panjang dalam membaca peluang dan tantangan.

Dalam penelitian Marhawati dkk. (2023) yang berjudul “*E-commerce dan Startup: Wujud Inovasi Keberlanjutan Bisnis di Era Industri 4.0*” disampaikan bahwa pada era revolusi industri 4.0, perkembangan teknologi menjadi tantangan tersendiri bagi pelaku bisnis. Keterbatasan dalam berpikir masyarakat Indonesia yang cenderung fokus pada pendapatan (*revenue*) menjadi penghalang bagi sebuah *startup* untuk bertumbuh. Sebagai perusahaan baru yang lahir di era revolusi industri 4.0, *startup* dituntut untuk menjadi lebih pintar dalam berinovasi dan berkreasi agar dapat menerima manfaat tertinggi dari teknologi baru yang sedang berkembang dan mampu bersaing dalam kompetisi yang semakin ketat. Solusi yang diberikan dalam penelitian ini adalah dilakukannya penyuluhan dan pelatihan terhadap masyarakat yang kurang memahami kinerja teknologi informasi.

Dari hasil penelitian ini, penulis melihat adanya konsep dasar pemahaman yang mendukung penelitian penulis yaitu dalam menghadapi perkembangan

teknologi yang begitu pesat dibutuhkan keterampilan berinovasi dan berkreasi agar *startup* dapat bersaing dan berkembang. Adapun dalam penelitian ini melihat peran manusia dalam proses pengembangan *startup*. Penelitian ini pun menitikberatkan pelatihan sebagai solusi dalam mengatasi tantangan yang diakibatkan oleh perkembangan teknologi yang ada. Perbedaannya terletak pada sumber daya manusia yang menjadi fokus penelitian. Dalam penelitian penulis, pelatihan untuk dapat bersaing di era revolusi industri 4.0 ditujukan kepada pemimpin yang menjadi sumber utama dalam terciptanya inovasi dan kreasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Muslifiansyah dkk. (2022) yang berjudul “*Pengaruh Kepemimpinan dan Pelatihan Pada Kinerja Karyawan yang Berdampak Pada Peningkatan Penjualan Perusahaan Start-Up*” disimpulkan bahwa pada perusahaan *startup* kepemimpinan dan pelatihan memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan dan berdampak pada pencapaian target yang diharapkan. Namun, dalam hal pelatihan, dibutuhkan program pelatihan terencana dan berkelanjutan untuk pada akhirnya dapat menghasilkan dampak yang signifikan pada peningkatan performa atau hasil capaian. Penelitian ini jelas mendukung penelitian penulis bahwa dalam mengembangkan *startup* dibutuhkan kepemimpinan yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan dan didukung oleh pelaksanaan pelatihan sesuai dengan yang dibutuhkan dan dilakukan secara berkelanjutan.

Adapun dalam mempengaruhi, pemimpin perlu memiliki gaya kepemimpinan yang dapat membangun motivasi timnya untuk dapat mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya secara maksimal. Berdasarkan penelitian Fauzi dkk. (2023) dengan judul “*Pentingnya Gaya Kepemimpinan Dalam Perilaku*

Organisasi”, kepemimpinan dengan memberikan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui motivasi, munculnya gerakan untuk melakukan kegiatan yang produktif hingga bisa menciptakan sesuatu yang bermanfaat bagi dirinya dan orang lain. Fauzi dkk. (2023) pun menyampaikan dalam penelitiannya bahwa pemimpin melalui gaya kepemimpinannya tidak hanya mempengaruhi kualitas kinerja karyawan tapi juga mempengaruhi karyawannya untuk dapat mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya dengan tepat dan sesuai yang diharapkan. Adapun kerangka konseptual yang disampaikan pada penelitian tersebut melibatkan peran komunikasi efektif pemimpin dalam menciptakan hubungan, membangun dialog dan juga membangun infrastruktur dalam organisasi belajar; berpikir sistem, model mental, pembelajaran tim, visi bersama dan peningkatan kemampuan personal

Hasil penelitian ini mendukung penelitian penulis bahwa dalam sebuah organisasi, pemimpin memiliki peran penting dalam mengarahkan timnya untuk dapat mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya yang sesuai dengan upaya pencapaian tujuan. Untuk dapat mengarahkan timnya dalam mencapai transformasi organisasi, pemimpin perlu mampu melakukan komunikasi efektif. Dengan komunikasi yang efektif dapat meningkatkan efektivitas kerja dan mampu menghasilkan performa yang diharapkan.

Dalam beradaptasi di era globalisasi, adapun strategi yang dibutuhkan oleh pemimpin dalam menghadapi tantangan dan persaingan yang ada. Berdasarkan penelitian Isnaini (2020) dalam judul “*Strategi Kepemimpinan Abad 21: Visioner, Kreatif, Inovatif, dan Cerdas Emosi*” strategi yang perlu dimiliki pemimpin dalam menghadapi tantangan yang ada pada era globalisasi adalah dengan memiliki visi,

kreatif, inovatif dan cerdas emosi. Seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan dalam menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis dan dapat dipercaya. Pemimpin pun perlu memiliki keterampilan berpikir kreatif untuk dapat menghasilkan gagasan baru, rancangan metode baru, dan hasil-hasil yang inovatif guna mendorong visi yang ada. Selain itu, pemimpin dengan kepemimpinan inovatif dibutuhkan untuk dapat mendorong perubahan yang bermanfaat dengan memberikan ruang untuk membangun budaya inovatif melalui sikap menghargai gagasan karyawan, melibatkan karyawan dalam keputusan penting, dan bekerja sama dengan para pemangku kepentingan. Yang terakhir, pemimpin juga perlu memiliki kemampuan dalam mengelola emosi dirinya dan orang lain, mendengarkan orang lain, berkomunikasi dengan baik pada orang lain, berempati, dan membangun hubungan sosial dengan baik.

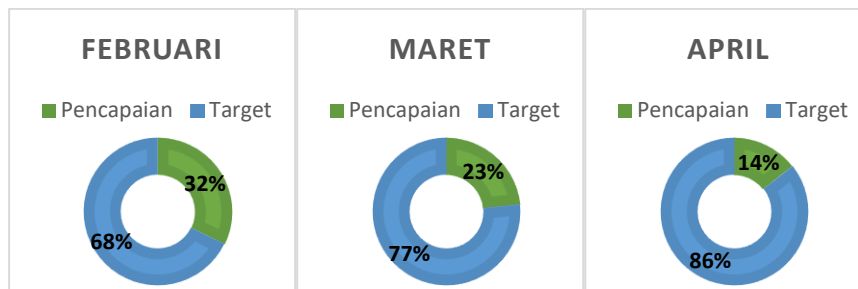
Dari hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa sebagai seorang pemimpin bukan perihal memerintah, tapi mengajak, menggiring, mengarahkan, dan mempengaruhi timnya untuk dapat bertindak guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dibutuhkan keterampilan komunikasi untuk dapat membentuk pemahaman yang sama dalam pencapaian tujuan dan keterampilan berpikir kreatif untuk menghasilkan ide-ide baru agar dapat bersaing di era globalisasi yang penuh tantangan. Hal ini mendukung penelitian penulis dalam meningkatkan keterampilan pemimpin Business Development (BD) Mamikos pada bidang komunikasi efektif dan berpikir kreatif. Peningkatan keterampilan ini dibutuhkan untuk dapat bersaing di era globalisasi yang ditandai dengan perkembangan teknologi dan munculnya *startup* baru.

Dalam penelitian ini, penulis memilih Mamikos.com sebagai perusahaan *Startup* yang baru berdiri selama tujuh tahun dan memiliki banyak pesaing, seperti OYO, Reddoorz, Rukita dan Cove. Perkembangan Mamikos selama hampir delapan tahun berdiri dinilai baik dimana saat ini jumlah karyawan sudah melebihi 300 karyawan yang tersebar di seluruh pulau Jawa. Kedepannya, Mamikos.com memiliki perencanaan untuk melakukan ekspansi ke wilayah lainnya di luar pulau Jawa. Selain itu, dalam kurun waktu tiga tahun Mamikos.com telah mengembangkan produk yang berawal dari program *subscription* sampai dengan program kerjasama untuk pengelolaan properti kost secara keseluruhan. Saat ini, sudah ada 783 properti yang sudah bekerjasama dengan mamikos untuk pengelolaan secara penuh dan tersebar di beberapa wilayah di pulau Jawa seperti DKI Jakarta, Bandung, DIY Yogyakarta, Surakarta, Semarang, Surabaya dan Malang.

Program Kerjasama yang menjadi program unggulan Mamikos.com yang biasa disebut Singgahsini adalah pilar utama dalam mendorong peningkatan pendapatan dan kemajuan Mamikos.com. Dalam kurun waktu dua tahun terakhir penambahan jumlah kerjasama antara Mamikos.com dengan pemilik properti bertambah berdasarkan kontribusi yang dilakukan oleh seluruh anggota divisi Business Development. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa selalu ada tantangan yang dihadapi oleh tim Business Development sebagai garda terdepan dalam proses transaksi kerjasama dengan pemilik properti. Kalau sebelumnya, *demand* di lapangan rendah dan pemilik properti kesulitan dalam mencari calon penyewa sehingga Singgahsini dapat masuk menjadi jembatan bagi calon penyewa dengan pemilik properti kost di masa PPKM. Kini tim Business Development

diperhadapkan dengan isu tingginya pasar di lapangan sehingga banyak properti kos yang sudah penuh dan tidak membutuhkan bantuan pemasaran serta menolak untuk mengerjakan kamar yang telah terisi. Ketentuan perusahaan dalam model bisnis yang diajukan dengan kebutuhan pemilik properti kos di lapangan menjadi sebuah tantangan bagi tim Business Development dalam mencapai target yang telah ditentukan. Hal ini pun berdampak pada performa dan produktivitas tim dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya untuk tetap bisa mencapai target dengan hasil kerjasama yang benar dan sesuai aturan. Tidak sedikit pula dengan tantangan ini terjadi *turnover* karyawan lebih dari sepuluh selama satu tahun terakhir sehingga para *leader* perlu merekrut karyawan baru dan mengajarkan kembali dari awal. Hasil dari merekrut karyawan baru pun tidak dapat langsung terlihat karena dibutuhkan waktu penyesuaian dan proses transaksi kerjasama yang cukup panjang untuk dapat terlihat hasilnya. Dapat dilihat pada Gambar 1.1 yang merupakan rangkuman pencapaian selama periode Februari – April 2023 dimana adanya penurunan pencapaian target secara keseluruhan yang kini menjadi perhatian penting bagi perusahaan. Hasil pencapaian yang dimaksud merupakan standar penilaian manajemen terhadap kinerja karyawan. Setiap BD memiliki target sejumlah 62 kamar untuk *live* dalam kerjasama program Singgahsini/Apik dan setiap pemimpin memiliki jumlah target yang berbeda tergantung pada jumlah BD yang dimiliki. Rata-rata setiap pemimpin memiliki empat BD.

Gambar 1.1 Diagram Pencapaian Februari – April 2023



Berdasarkan capaian yang ditampilkan pada diagram di atas, performa pemimpin BD pada bulan Februari-April kurang memuaskan. Hal ini dapat dilihat pada hasil capaian Februari-April tidak lebih tinggi daripada 32% dan bahkan mengalami penurunan setiap bulannya.

Situasi pasar yang kembali normal saat ini mendorong para *leader* untuk terus melahirkan inisiatif dan ide baru yang dapat mendorong pertumbuhan pencapaian target. Hal ini pun diakui oleh kedua Regional Senior Manager divisi Business Development bahwa saat ini adanya krisis ide dalam menyelesaikan masalah atau tantangan yang ada dengan tidak mengabaikan aturan perusahaan baik dalam hal guna mencapai target maupun mengatasi isu yang ada dalam kerjasama yang telah terjalin. Adanya krisis ide dalam penyelesaian masalah dan tekanan yang tinggi dalam mencapai target bulanan mengakibatkan proses komunikasi yang berjalan kurang efektif sehingga penyelesaian masalah atau penemuan solusi atas masalah yang ada sulit untuk dapat diselesaikan dalam kurun waktu 24 jam. Berdasarkan situasi ini mengakibatkan munculnya masalah-masalah baru yang datang dari ketidakpuasan mitra mamikos atas pelayanan dan tindakan yang dapat dilakukan sebagai bentuk penyelesaian masalah utama selama menjalin kerjasama.

Dari penjabaran masalah di atas, dibutuhkan peran *leader* untuk bisa mendampingi tim dalam menyelesaikan masalah yang ada dan menghasilkan

kerjasama-kerjasama yang menguntungkan bagi perusahaan dan juga mitra kerjasama. Dibutuhkan keterampilan *leader* untuk dapat menghasilkan inisiatif dan ide-ide baru yang dapat diimplementasikan dalam proses transaksi kerjasama dan juga komunikasi yang efektif baik dengan pemilik properti kos dan divisi lain yang menjadi rekan dalam menghasilkan kerjasama yang menguntungkan. Dalam mendukung *leader* dalam menjalankan perannya, perusahaan dapat memberikan pelatihan yang sesuai untuk dapat mendorong adanya peningkatan keterampilan yang membantu para *leader* dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Saat ini, Mamikos telah memiliki program Mamilearning dimana telah disediakan berbagai macam topik pelatihan yang dapat diikuti oleh seluruh karyawan sesuai dengan minatnya. Namun, belum ada pelatihan yang berfokus pada peningkatan keterampilan kepemimpinan khususnya dalam bidang berpikir kreatif dan komunikasi efektif sehingga dalam penelitian ini akan dilakukan pengembangan modul pelatihan khususnya dalam bidang berpikir kreatif dan komunikasi efektif yang diperuntukkan kepada *Leader Business Development* Mamikos.com dengan menggunakan model ADDIE.

Berdasarkan uraian latar belakang dan hasil penelitian terdahulu yang dijabarkan di atas, maka dapat diambil judul penelitian yaitu **“Pengembangan Modul Pelatihan Berpikir Kreatif dan Komunikasi Efektif *Leader Business Development* dengan Model ADDIE”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari uraian yang dikemukakan pada latar belakang, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

- 1) Adanya krisis ide yang dialami divisi Business Development dalam menghadapi tantangan *high occupancy* saat ini.
- 2) Rendahnya efektivitas dalam komunikasi para *leader* dengan seluruh *stakeholder* dalam proses pencapaian target.
- 3) Rendahnya angka produktivitas divisi *Business Development* dinilai dari angka pencapaian target selama periode Februari – April 2023
- 4) Tingginya miskomunikasi yang terjadi sehingga menghambat dalam proses pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah
- 5) Belum adanya program pelatihan yang dibentuk untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan dalam bidang berpikir kreatif dan komunikasi efektif para *Leader Business Development*.

1.3 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini, adanya batasan masalah sebagai berikut:

- 1) Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah delapan pemimpin pada divisi Business Development di Mamikos.com
- 2) Penelitian ini berfokus pada pengembangan modul pelatihan berpikir kreatif dan komunikasi efektif dengan berpusat pada keterampilan berpikir kreatif dan komunikasi dengan menggunakan model ADDIE
- 3) Penelitian ini menggunakan hasil wawancara dan observasi yang dijalani selama bulan November 2022 hingga April 2023

1.4 Rumusan Masalah

Masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Bidang apa saja yang termasuk dalam *leadership skill* dan bagaimana cara mengukurnya?
- 2) Apa saja kriteria modul yang baik?
- 3) Bagaimana proses pembuatan modul pelatihan *leadership* dengan metode pengembangan ADDIE?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

- 1) Mengetahui bidang apa saja yang termasuk dalam *leadership skill* dan bagaimana cara mengukurnya.
- 2) Mengetahui kriteria modul yang baik.
- 3) Mengetahui proses pembuatan modul pelatihan *leadership* dengan metode pengembangan ADDIE.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yakni:

- 1) Manfaat secara teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah dan mengembangkan wawasan, informasi, pemikiran, dan ilmu pengetahuan kepada pihak lain yang berkepentingan

- b. Sebagai acuan dan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya khususnya yang berkaitan dengan pengembangan modul pelatihan kepemimpinan

2) Manfaat secara praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk pengembangan modul pelatihan kepemimpinan bagi divisi *Business Development*
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk para pengambil kebijakan dalam menerapkannya pada divisi lain yang membutuhkan peningkatan keterampilan dalam memimpin
- c. Penelitian ini diharapkan dapat pengetahuan pemimpin dalam bidang berpikir kreatif dan komunikasi efektif
- d. Bagi peneliti sendiri, diharapkan dapat menambah wawasan terutama untuk mengembangkan kepemimpinan ideal dalam sebuah organisasi

1.7 Sistematika Penelitian

Laporan penelitian ini terdiri dari lima bab. Adapun bab pertama berisikan uraian latar belakang mengenai kebutuhan pengembangan keterampilan kepemimpinan dalam menghadapi globalisasi revolusi industri 4.0 dalam ruang lingkup organisasi. Pada bab ini dipaparkan empat penelitian terdahulu yang mendukung latar belakang penelitian penulis. Terdapat lima identifikasi masalah dan tiga batasan masalah membentuk tiga rumusan masalah. Adapun pemaparan

tujuan penelitian dan manfaat penelitian yang terbagi menjadi dua bagian yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis serta ditutup dengan sistematika penulisan.

Bab dua pada penelitian ini adalah kajian teori meliputi teori kepemimpinan, modul pelatihan, berpikir kreatif dan komunikasi efektif. Keempat teori ini dibahas secara mendalam yang kemudian menjadi bahan pembelajaran yang akan digunakan dalam modul pelatihan yang dibentuk.

Selanjutnya pada bab tiga akan membahas mengenai metode penelitian yang digunakan yaitu penggunaan model ADDIE. Pada bab ini akan dijelaskan lebih detail mengenai prosedur pengembangan menggunakan model ADDIE beserta dengan tahapan yang dilakukan pada setiap proses Analisa, Desain, Development, Implementasi, dan Evaluasi.

Pada bab empat berisi hasil dan pembahasan dari seluruh proses yang dilakukan dalam perancangan program pelatihan hingga pada uji coba dan implementasi serta evaluasi dari program pelatihan yang dibentuk. Terakhir, pada bab lima memaparkan kesimpulan dari penelitian yang dilakukan dan saran untuk penelitian berikutnya.

