

**Efektivitas Gaya Kepemimpinan Milenial dan
One on One Training melalui Komunikasi Interpersonal
terhadap Tingkat Adopsi Teknologi Informasi karyawan
di PT. Apparel One Indonesia**

Tesis

Disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan

Mencapai derajat S2

Program Magister Manajemen



Disusun Oleh

Rebecka Marelda

NIM 20402000057

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2021**

TESIS

Efektivitas Gaya Kepemimpinan Milenial dan One on One Training melalui Komunikasi Interpersonal terhadap Tingkat Adopsi Teknologi Informasi karyawan di PT. Apparel One Indonesia

Disusun Oleh
Rebecka Marelda
NIM 20402000057

Tesis ini telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan sidang panitia ujian Tesis Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang

**Program Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang**

Semarang, 30 Desember 2021



Dr. Tri Wikaningrum, SE, M.Si
Dosen Pembimbing

Efektivitas Gaya Kepemimpinan Milenial dan One on One Training melalui Komunikasi Interpersonal terhadap Tingkat Adopsi Teknologi Informasi karyawan di PT. Apparel One Indonesia

Disusun Oleh
Rebecka Marelda
NIM 20402000057

Tesis ini telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 11 Maret 2022

SUSUNAN DEWAN PENGUJI


Dr. Tri Wikaningrum, SE, M.Si
Pembimbing/Ketua Penguji


Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si
Penguji I


Dr. H. Abdul Hakim, SE, M.Si
Penguji II

Digitally signed by Abdul
Hakim
DN: cn=Abdul Hakim, o, ou,
email=abdulhakim@unissula.
ac.id, c=US
Date: 2022.04.01 10:35:04
+07'00'

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan Untuk
memperoleh Gelar Magister Manajemen
Tanggal 1 April 2022

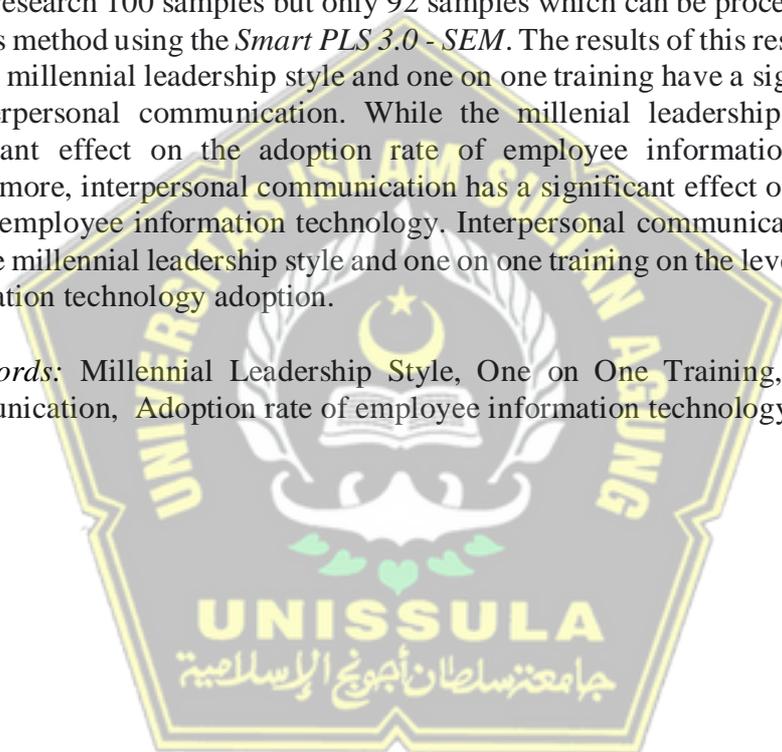

Prof. Dr. H. Heru Sulisty, SE, M.Si
Ketua Program Studi Magister Manajemen

Digitally signed by Prof.
Dr. Heru Sulisty, SE.,
M.Si.
Date: 2022.04.17
06:28:30 +07'00'

ABSTRACT

Adoption rate of employee information technology is not only determined by the leadership style, but also by other factors such as training methods and the quality of communication among the company. Unfortunately, there are still problems related to adoption rate of employee information technology in a company. The purpose of this study is to identify and analyze the influence of millennial leadership style, one on one training and interpersonal communication on the adoption rate of employee information technology. This research use quantitative method. The population of this research are employees of PT. Apparel One Indonesia, Semarang which utilize information technology. Sampling method using *Probability Sampling* with *Proportional Stratified Random Sampling* technique. Total sample in this research 100 samples but only 92 samples which can be processed. The data analysis method using the *Smart PLS 3.0 - SEM*. The results of this research indicate that the millennial leadership style and one on one training have a significant effect on interpersonal communication. While the millennial leadership style has no significant effect on the adoption rate of employee information technology. Furthermore, interpersonal communication has a significant effect on the adoption rate of employee information technology. Interpersonal communication is able to mediate millennial leadership style and one on one training on the level of employee information technology adoption.

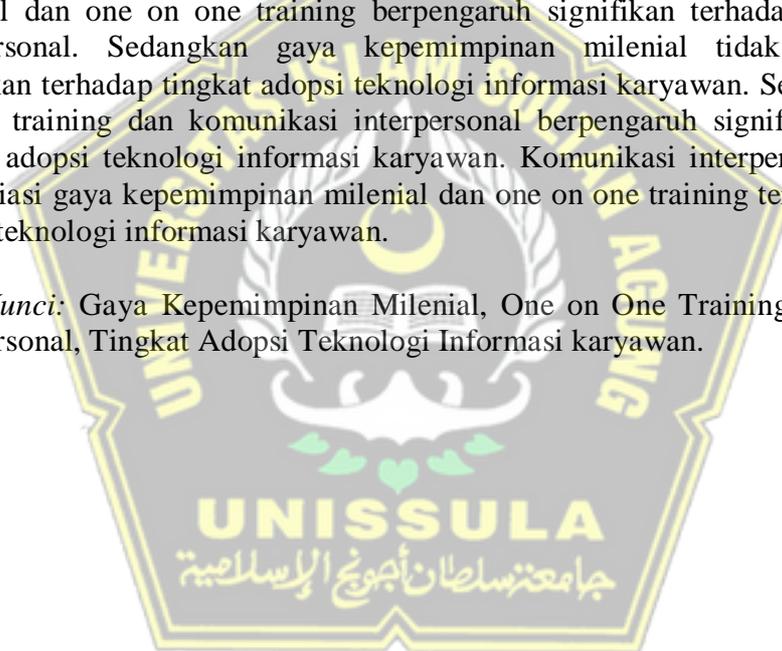
Key Words: Millennial Leadership Style, One on One Training, Interpersonal Communication, Adoption rate of employee information technology



ABSTRAK

Tingkat adopsi teknologi informasi karyawan selain ditentukan oleh gaya kepemimpinan, juga ditentukan oleh faktor lain seperti metode pelatihan dan kualitas komunikasi di dalam perusahaan. Sayangnya masih ada permasalahan terkait dengan tingkat adopsi teknologi informasi karyawan dalam sebuah perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan milenial, one on one training dan komunikasi interpersonal terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan dari PT. Apparel One Indonesia, Semarang yang menggunakan teknologi informasi. Pengambilan sampel menggunakan *Probability Sampling* dengan teknik *Proporsional Stratified random Sampling*. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 100 sampel namun hanya 92 sampel yang dapat diolah. *Smart PLS 3.0 – SEM* merupakan metode analisis data yang digunakan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan milenial dan one on one training berpengaruh signifikan terhadap komunikasi interpersonal. Sedangkan gaya kepemimpinan milenial tidak berpengaruh signifikan terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan. Selanjutnya one on one training dan komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan. Komunikasi interpersonal mampu memediasi gaya kepemimpinan milenial dan one on one training terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Milenial, One on One Training, Komunikasi Interpersonal, Tingkat Adopsi Teknologi Informasi karyawan.



KATA PENGANTAR

Puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kepada Allah SWT atas terselesainya tesis dengan judul **“Efektivitas Gaya Kepemimpinan Milenial dan One on One Training melalui Komunikasi Interpersonal terhadap Tingkat Adopsi Teknologi Informasi karyawan di PT. Apparel OneIndonesia“**

Selama proses penulisan tesis ini, penulis mendapatkan banyak dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak sehingga tesis ini dapat diselesaikan tepat waktu.

Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Dr.Tri Wikaningrum,SE,M.Si, selaku dosen pembimbing, yang banyak memberikan masukan berupa saran serta semangat selama proses penulisan tesis ini.
2. Ibu Prof. Olivia Fachrunnisa, SE,M.Si,Ph.D, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Magister Management Universitas Islam Sultan Agung, Semarang, yang memberikan petunjuk awal sehingga penulis dapat menemukan model penelitian yang tepat.
3. Bapak Prof.Dr.H.Gunarto,SH.,M.HUM selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung, Semarang.
4. Bapak Prof. Dr.Ibnu Khajar,SE,M.Si dan Bapak Dr.H.Abdul Hakim,SE,M.Si selaku dosen penguji tesis, yang banyak memberikan saran yang bermanfaat.

5. Ibu Nurhidayati, SE, M.Si, Ph.D selaku sekretaris pengelola Universitas Islam Sultan Agung, Semarang, yang telah meluangkan waktu untuk mendampingi penulis pada saat ujian proposal dan memberikan masukan yang membantu.
6. Dosen-dosen Universitas Islam Sultan Agung, Semarang, yang telah berbagi ilmu dan pengalamannya, sehingga penulis dapat mengimplementasikan di dalam penulisan tesis ini.
7. Teman-teman seperjuangan dari kelas MM69 yang sudah berbagi pengalaman selama kuliah. Spesial terima kasih untuk Mbak Herviyanti, teman seperjuangan yang selalu memberikan semangat dan menjadi teman diskusi yang menyenangkan selama kuliah dan mengerjakan tesis.
8. PT. Apparel One Indonesia dan pihak-pihak yang berkepentingan sehingga penulis dapat melakukan penelitian ini dengan lancar.
9. Keluarga tercinta dan rekan kerja yang dengan setia selalu memberikan semangat, doa dan dukungan moral kepada penulis.

Semoga Allah SWT melimpahkan karunia yang sebesar-besarnya kepada Anda semua dan tesis ini dapat memberikan manfaat, khususnya bagi ilmu pengetahuan.

Semarang, 30 Desember 2021



Rebecka Marelda

DAFTAR ISI

TESIS	i
ABSTRACT	iii
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
BAB I	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	9
1.4.1. Manfaat Teoritis.....	9
1.4.2. Manfaat Praktis	9
BAB II.....	10
KAJIAN PUSTAKA	10
2.1. Tingkat Adopsi Teknologi Informasi	10

2.1.1. Indikator Tingkat Adopsi Teknologi Informasi	11
2.2. Generasi Milenial	12
2.3. Gaya Kepemimpinan Milenial	13
2.3.1. Indikator Gaya Kepemimpinan Milenial	15
2.4. One on One Training	16
2.4.1. Indikator One on One Training	17
2.5. Komunikasi Interpersonal	18
2.5.1. Indikator Komunikasi Interpersonal	20
2.6. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis Penelitian	22
2.6.1. Kerangka Pemikiran Penelitian	22
BAB III	30
METODE PENELITIAN	30
3.1. Jenis Penelitian	30
3.2. Populasi dan Sampel	30
3.3. Metode Pengumpulan Data	34
3.4. Variabel dan Indikator	35
3.5. Teknik Pengukuran Variabel dan Analisis Data	37
BAB IV	42
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	42
4.1. Deskripsi Karakteristik Responden	42
4.2. Deskripsi Variabel	44

4.2.1. Variabel Gaya Kepemimpinan Milenial.....	46
4.2.2. Variabel One on One Training.....	47
4.3. Hasil Analisis Data dan Pembahasan.....	52
BAB V.....	69
PENUTUP.....	70
5.1. Kesimpulan.....	70
5.3. Implikasi Manajerial	71
5.4. Keterbatasan Penelitian	72
5.5. Saran untuk Penelitian Mendatang	73
DAFTAR PUSTAKA	74
Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian.....	79
Lampiran 2: Hasil Kuesioner Penelitian	84



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Model Penelitian	29
Gambar 2. Outer Model Pengukuran.....	52
Gambar 3. Inner Model Struktural	52



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Sampel Penelitian Proporsional Stratified Sampling.....	33
Tabel 3.2. Tabel Indikator.....	35
Tabel 4.1. Statistik Deskripsi Sampel	43
Tabel 4.2. Hasil Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan Milenial.....	46
Tabel 4.3. Hasil Statistik Deskriptif Variabel One on One Training	48
Tabel 4.4. Hasil Statistik Deskriptif Variabel Komunikasi Interpersonal	49
Tabel 4.5. Hasil Statistik Deskriptif Tingkat Adopsi Teknologi Informasi.....	50
Tabel 4.6. Outer Loading	53
Tabel 4.7. Average Variant Extracted (AVE).....	54
Tabel 4.8. Cross Loading	55
Tabel 4.9. Composite Reliability.....	56
Tabel 4.10. Cronbach Alpha	56
Tabel 4.11. Nilai R-Square	57
Tabel 4.12. Nilai Q-Square	58
Tabel 4.13. T-Statistics dan P-Values	59
Tabel 4.14. T-Statistics dan P-Values (Uji analisis dengan efek mediasi)... ..	61

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Saat ini, dunia sedang menghadapi berbagai tantangan akibat pandemi *Covid-19*. Meski demikian, pemerintah Indonesia tidak luput dalam merencanakan sumber daya manusia di era globalisasi. Komitmen yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2020-2024 salah satunya yaitu memajukan sumber daya manusia yang berkualitas dan kompetitif. Dunia juga telah memasuki era industri 4.0. Berbagai jenis teknologi mulai berkembang dan diterapkan di berbagai bidang, diantaranya bidang industri. Industri yang berkembang pesat di era 4.0, menjadikan teknologi informasi semakin penting. Dimana akan lebih banyak teknologi yang akan diperkenalkan dan di adopsi. Hal ini menuntut sumber daya manusia harus siap dalam menerima dan memanfaatkan perubahan teknologi dalam menunjang pekerjaannya.

Proses adopsi teknologi informasi dalam sebuah perusahaan juga dipengaruhi oleh manajemen kepemimpinan yang tepat. Seorang pemimpin memiliki gayanya untuk mengelola sumber daya manusia pada sebuah organisasi. Diantaranya terdapat gaya kepemimpinan milenial, dimana gaya kepemimpinan ini dipengaruhi oleh sifat dari generasi milenial yang saat ini merupakan populasi terbesar di dalam angkatan kerja. Milenium atau generasi milenial adalah generasi

yang lahir pada tahun 1982-2000 (Strauss & Howe, 1991 & 2000). Pertama kali disampaikan oleh Neil Howe dan William Strauss, 1991 dalam buku “*Generations: The History of America’s Future 1584-2026*”.

Pendapat para milenial (opinion leader) berdampak positif terhadap tingkat adopsi teknologi informasi (Winarko et al., 2020). Namun dari penelitian Ingebrigtsen et al. (2014) ; Seyal, (2015); Waziri et al. (2015); Aziz et al. (2020), hasil studinya menunjukkan kepemimpinan transformasional dan otentik yang memberikan hasil yang positif terhadap tingkat adopsi teknologi informasi. Gaya kepemimpinan transformasional milenial memiliki dampak yang positif terhadap tingkat adopsi teknologi informasi, hal ini disampaikan dalam penelitian Wanasida et al., (2021). Tingkat adopsi teknologi dari karyawan yang sudah terlatih lebih cepat dibandingkan karyawan yang belum terlatih (Nakano et al., 2018). Sedangkan penelitian De Leeuw et al (2020) menunjukkan tingkat adopsi teknologi melalui pelatihan tidak memberikan hasil yang positif bagi karyawan yang tertinggal dalam pengetahuan digital/teknologi.

Penelitian Waziri et al (2015), hanya mempertimbangkan gaya kepemimpinan transformasional dalam memprediksi adopsi teknologi informasi, disarankan penelitian selanjutnya menggunakan konstruksi atau model lain. Penelitian Winarko et al (2020), milenial sebagai pemberi pendapat dalam proses adopsi teknologi informasi dan sampel penelitian diambil dari generasi milenial, namun belum menjadikan gaya milenial sebagai atribut dalam gaya kepemimpinan terhadap tingkat adopsi teknologi informasi populasi/sampel lain (multi generasi).

Salah satu indikator gaya kepemimpinan milenial adalah inovatif, kepemimpinan yang inovatif akan mendukung adopsi teknologi informasi dan komunikasi (Ngibe & Lekhanya, 2019) di dalam perusahaan. Sehingga gaya kepemimpinan milenial masih menarik untuk diteliti dalam kaitannya dengan tingkat adopsi teknologi. Preferensi kepemimpinan mereka mengacu pada jenis kepemimpinan yang memberikan pemahaman tentang pencapaian target organisasi kepada anggotanya, adanya peluang bagi anggota yang tidak konsisten dengan keputusan yang diambil untuk berdialog secara terbuka, dan memberikan alasan untuk ketidaksepakatan. Kepemimpinan semacam ini juga sangat mentolerir konflik dalam hubungan kerja. (Akmalaputri et al., 2018)

Faktor penting yang mempengaruhi gaya kepemimpinan milenial adalah mereka memprioritaskan adopsi teknologi informasi dalam proses kepemimpinannya. Dimana hal ini sejalan dengan berkembangnya industri di era 4.0. Proses adopsi teknologi informasi tidak lepas dari pelatihan secara reguler terhadap karyawan di PT. Apparel One Indonesia (AOI), akan tetapi hal ini dirasakan belum memberikan dampak yang positif terhadap karyawan non milenial, begitupun dalam hal komunikasi organisasi yang sudah diberikan. Komunikasi dalam organisasi merupakan mediasi yang diharapkan akan mampu menyampaikan pencapaian tingkat adopsi teknologi informasi karyawan. Komunikasi organisasi merupakan proses mengirim dan menerima informasi dalam sebuah organisasi (Katuuk et al., 2016).

Pelatihan (training) merupakan proses yang sistematis dalam mengubah perilaku, motivasi serta pengetahuan dari karyawan (Olagunju, 2013). Pelatihan

adalah salah satu bentuk upaya dari perusahaan untuk meningkatkan tingkat adopsi teknologi informasi melalui pelatihan yang berkaitan dengan peningkatan pengetahuan. PT. Apparel One Indonesia (AOI) merupakan perusahaan garmen manufaktur yang memproduksi pakaian jadi dalam skala besar sejak tahun 2011, pangsa pasarnya berorientasi ekspor.

Adapun dalam menjalankan usahanya PT. Apparel One Indonesia (AOI) mengutamakan gaya kepemimpinan milenial dengan mengedepankan teknologi informasi. Gaya kepemimpinan di PT. Apparel One Indonesia (AOI) menyesuaikan dengan karakter karyawan yang mayoritas berasal dari generasi milenial. Gaya kepemimpinan milenial yang inovatif, mengutamakan kolaborasi dalam kerja, inspiratif, mendorong pencapaian target perusahaan lebih dari yang sudah ditetapkan, berani mengambil resiko dalam beberapa keputusan dan menyiapkan rencana untuk meminimalisir resikonya. Pola pikir *digital* dari para pemimpin merupakan faktor pendukung utama dalam tingkat adopsi teknologi informasi, dimana teknologi informasi yang saat ini sedang diimplementasikan di AOI adalah teknologi terkait sistem pemesanan dan pencatatan persediaan material maupun barang jadi (end to end process) yang bernama ERP (Enterprise Resource Planning).

Di perusahaan garment manufacturing PT. Apparel One Indonesia, keberhasilan dari implementasi ERP tidak lepas dari integrasi pengetahuan yang terbentuk dari tim ICT (Information Communication and Technology), Konsultan IT dan pengguna ERP itu sendiri. Dimana, proses implementasi ini diawali dengan brainstorming (penyampaian ide-ide, pengetahuan, dan informasi) melalui meeting

luring maupun daring. Dalam meeting tersebut juga dibahas menu atau form ERP yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing unit bisnis. Dan peran top manajemen dalam hal ini pimpinan perusahaan juga turut serta di dalamnya, dimana tujuan penggunaan ERP ini dikomunikasikan dalam pertemuan besar bersama karyawan. Dengan adanya implementasi teknologi ERP perusahaan mengharapkan karyawan dapat menerima dengan baik dan untuk selanjutnya dapat menerapkan dalam sistem kerja mereka.

Selanjutnya integrasi pengetahuan dari masing-masing tim disatukan, kemudian tim ICT dan konsultan IT mulai membuat penyesuaian menu atau form di ERP. Dan mengkomunikasikan kepada end user ketika menu atau form sudah terbentuk di ERP. Agenda selanjutnya adalah memberikan training kepada semua end user yaitu karyawan pengguna ERP, training ini dilakukan di setiap unit melalui daring dan luring. Pemberian training diberikan berdasarkan urutan proses yang ada di dalam ERP, pada saat training juga dilakukan evaluasi terkait kendala dari ERP dengan menghimpun masukan dari pengguna.

Tahap berikutnya semua user ERP menggunakan teknologi informasi ini di dalam proses kerjanya, di tahap ini mulai ditemukan kendala dari karyawan non milenial yang kurang dalam tingkat adopsi teknologi informasi. Adapun kendala yang ditemukan adalah mereka merasa ERP mempersulit proses kerja mereka, dengan alasan sebagai berikut:

- 1) Proses kerja ERP tidak sama dengan proses kerja yang lama dengan cara manual.
- 2) Beberapa menu di ERP tidak bisa disesuaikan dengan kebutuhan kerja mereka.

- 3) Dalam proses pengiriman barang melalui bea cukai data di ERP harus akurat karena langsung terkoneksi dengan data bea cukai.

Dengan alasan diatas, karyawan dari generasi non milenial ini menolak penerapan ERP. Teknologi informasi ERP dirasakan tidak memberikan manfaat dan kemudahan dalam pekerjaan bagi karyawan non milenial (generasi X), hal ini dikarenakan mereka sudah terbiasa menggunakan cara manual selama bertahun-tahun. Sehingga ERP dirasakan menghambat pekerjaan mereka. Dapat dikatakan tingkat adopsi generasi non milenial terhadap ERP lebih rendah dibandingkan karyawan milenial. Karyawan dari generasi milenial lebih mudah dalam menerima dan menggunakan teknologi informasi, hal ini dikarenakan mereka sudah mengenal teknologi sejak usia dini. Sedangkan karyawan non milenial, meskipun mereka hidup di lingkungan yang dikelilingi teknologi mereka memerlukan waktu lebih untuk menerima dan belajar (Li et al., 2020).

Meskipun jumlah karyawan dari generasi non milenial lebih sedikit dibandingkan dengan generasi milenial, namun mereka sudah cukup lama bekerja di PT. Apparel One Indonesia (AOI) sehingga mereka mempunyai pengaruh yang besar di dalam perusahaan. Hal ini menyebabkan harapan perusahaan untuk mengimplementasikan ERP dalam proses kerja, mengalami hambatan.

Sehingga, diperlukan adanya pendekatan lain yang bisa menjadi solusi terkait tingkat adopsi teknologi informasi semua karyawan lintas generasi di PT. Apparel One Indonesia. Ada dua solusi yang ditawarkan perusahaan untuk

mengatasi *gap* terkait tingkat adopsi teknologi informasi lintas generasi di atas yaitu:

- 1) Komunikasi interpersonal, proses komunikasi yang dilakukan secara terbuka, ada empati, dukungan, rasa positif dan kesetaraan.
- 2) Metode one on one training, pelatihan dengan cara diskusi dalam kelompok kecil atau interaksi antar individu.

Berdasarkan hasil uraian yang disampaikan diatas, penulis kemudian melakukan penelitian dengan judul **“Efektivitas Gaya Kepemimpinan Milenial dan One on One Training melalui Komunikasi Interpersonal terhadap Tingkat Adopsi Teknologi Informasi karyawan di PT. Apparel OneIndonesia”** dalam proses penelitian ini, terdapat variabel mediasi “komunikasi interpersonal”. Penggunaan variabel mediasi ini diharapkan mampu menjembatani gaya kepemimpinan milenial dan proses one one training terhadap tingkat adopsi karyawan multi generasi di PT. apparel One Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan analisis latar belakang yang telah dipaparkan di atas maka akan dikemukakan beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan milenial terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan di PT. Apparel One Indonesia?
- 2) Bagaimana pengaruh one on one training terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan di PT. Apparel One Indonesia?

- 3) Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan milenial terhadap komunikasi interpersonal karyawan di PT. Apparel One Indonesia?
- 4) Bagaimana pengaruh one on one training terhadap komunikasi interpersonal karyawan di PT. Apparel One Indonesia?
- 5) Bagaimana pengaruh komunikasi interpersonal terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan di PT. Apparel One Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Dengan latar belakang dan perumusan masalah yang sudah dikemukakan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan untuk:

- 1) Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan milenial terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan di PT. Apparel One Indonesia.
- 2) Mengetahui dan menganalisis pengaruh one on one training terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan di PT. Apparel One Indonesia.
- 3) Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan milenial terhadap komunikasi interpersonal karyawan di PT. Apparel One Indonesia.
- 4) Mengetahui dan menganalisis pengaruh one on one training terhadap komunikasi interpersonal karyawan di PT. Apparel One Indonesia.
- 5) Mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan di PT. Apparel One Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

- (1) Dapat menambah wawasan dalam hal ilmu pengetahuan bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya tentang sumber daya manusia dalam sebuah organisasi.
- (2) Memberi sumbangan pemikiran bagi pengembangan sumber daya manusia terkait gaya kepemimpinan milenial dan tingkat adopsi teknologi di lingkungan organisasi.

1.4.2 Manfaat Praktis

- (1) Memenuhi salah satu syarat guna meraih gelar Magister Manajemen di fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
- (2) Diharapkan dapat memberikan solusi bagi perusahaan dalam meningkatkan proses adopsi teknologi informasi lintas generasi melalui komunikasi interpersonal dan pemberian training yang sesuai.
- (3) Memberi masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan SDM dari generasi milenial, jika terbukti kepemimpinan dengan karakter milenial membawa dampak positif terhadap proses adopsi teknologi informasi bagi karyawan multigenerasi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Tingkat Adopsi Teknologi Informasi

Technology Acceptance Model (TAM), yaitu teori model sistem informasi yang menjelaskan bagaimana pengguna teknologi menerima penggunaan suatu teknologi yang ditentukan. Model ini menjelaskan bahwa ketika pengguna disajikan dengan teknologi baru, berbagai faktor mempengaruhi keputusan mereka tentang bagaimana dan kapan mereka akan menggunakannya (Davis, 1989). Sementara TAM adalah salah satu model paling berpengaruh yang digunakan dalam studi penerimaan teknologi dan terbukti secara empiris memiliki validitas tinggi.

Model ini memberikan landasan untuk penelitian lebih lanjut untuk memahami mengapa pengguna menolak atau menerima teknologi informasi dan bagaimana pengguna dapat meningkatkan penerimaan tersebut (Taherdoost, 2019). Teknologi informasi merupakan perangkat lunak (*software*) dan perangkat perangkat (*hardware*) dengan fungsi menyimpan data, membaca data, lalu memanfaatkan data menjadi informasi yang berguna untuk pengguna (Gorda & Supriyadinata, 2017). Pengertian lain menyebutkan teknologi informasi merupakan alat bantu, hasil perpaduan perangkat komputer dengan perangkat telekomunikasi dan perangkat lainnya yang saling terhubung (Gorda & Supriyadinata, 2017).

Ada pula pengertian lain yang mendeskripsikan bahwa teknologi informasi yaitu alat bantu yang digunakan untuk memproses data hingga menjadi informasi, dan informasi yang dihasilkan diharapkan bersifat relevan, maupun akurat dan tepat waktu hingga informasi dapat mendukung keputusan (Muzakki, Mukhammad Hilmi; Susilo, Heru; Yuniarto, 2016).

Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan sederhana bahwa tingkat adopsi teknologi informasi adalah kecepatan seseorang dalam menerima teknologi informasi yang di dalamnya terdiri dari perangkat lunak dan perangkat keras. Teknologi informasi akan membantu dalam memproses data yang selanjutnya akan menghasilkan informasi pendukung keputusan bagi perusahaan, karena informasi yang dihasilkan bersifat tepat waktu, akurat dan dapat di pertanggung jawabkan.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat adopsi teknologi informasi di dalam penelitian ini adalah:

- 1) Gaya kepemimpinan milenial
- 2) One on one training
- 3) Komunikasi interpersonal

Ketiga faktor diatas akan menjadi variabel yang menentukan keberhasilan tingkat adopsi teknologi karyawan lintas generasi.

2.1.1. Indikator Tingkat Adopsi Teknologi Informasi

Indikator terkait adopsi teknologi menurut De Leeuw et al (2020) terdiri dari beberapa faktor yaitu: kesesuaian antara individu dan teknologi, antara individu dan tugas, selanjutnya antara tugas dan teknologi. Selain itu ada indikator lain dalam

mengukur adopsi teknologi informasi berdasarkan kemampuan dan kecepatan pengguna (Rozandy et al., n.d.; Taherdoost, 2019).

- (1) Kemampuan pengguna dalam mendapatkan dan menyerap informasi mengenai teknologi baru.
- (2) Kemampuan pengguna dalam menerima teknologi baru.
- (3) Kecepatan pengguna dalam melakukan penyesuaian terhadap teknologi baru.
- (4) Kemampuan dalam memodifikasi teknologi yang dimiliki.
- (5) Kemampuan merespons perubahan kualitas atau selera konsumen berbasis teknologi baru.

Selain itu terdapat indikator lain yang dapat digunakan dalam hal mengukur tingkat adopsi teknologi informasi, yang merupakan indikator yang berasal dari persepsi pengguna (Aziz et al., 2020; Rahman & Dewantara, 2017).

- (1) Kemanfaatan yang dirasakan, yaitu persepsi pengguna tentang teknologi informasi dapat meningkatkan kinerja seseorang.
- (2) Kemudahan yang dirasakan, yaitu persepsi pengguna tentang teknologi informasi dapat membantu meringankan pekerjaan seseorang.

2.2 Generasi Milenial

Sebutan “Millennial” merupakan istilah bagi era yang kelahiran pada tahun 1982-2000 (Strauss & Howe, 1991 & 2000) . Pertama kali dicetuskan oleh Neil Howe dan William Strauss di dalam buku mereka tahun 1991 “*Generations: The History of America’s Future 1584-2026*”. Para Generasi Milenial yang memiliki

rentang kelahiran ditahun 1982-2000 (William Strauss, Neil Howe, 1991). Generasi milenial merupakan generasi yang saat ini menguasai angkatan kerja.

Generasi milenial merupakan sekelompok individu yang lahir dalam jangka waktu yang sama antara tahun 1981 dan 2000 (Long, 2017). Generasi milenial cenderung memiliki sikap optimisme, multitasking, sosial, bertanggung jawab, beragam, cerdas teknologi. Preferensi kepemimpinan kaum milenial diantaranya positif, mentor, motivasi, terorganisir (Mello, 2015).

Generasi Y (milenial) memiliki karakteristik idealis, optimis, mandiri, percaya diri, dan menguasai teknologi. Dalam preferensi kepemimpinan, generasi Y lebih cenderung memiliki preferensi “visionary leadership” style yang berfokus pada pemberian arahan jangka panjang dan visi kepada bawahannya (Kraus, 2017).

2.3. Gaya Kepemimpinan Milenial

Pandangan bahwa kepemimpinan pada dasarnya merupakan hasil dari pengaruh sepihak, karena seorang pemimpin biasanya memiliki karakteristik tertentu yang berbeda dengan pengikutnya. Para ahli teori spontan melihat kecenderungan bahwa kepemimpinan sebagai pengaruh yang tidak langsung, atau sarana pembentukan kelompok sesuai keinginan manajer (Moedjiono, 2002).

Gaya kepemimpinan merupakan bentuk perilaku kepemimpinan yang mempengaruhi aktivitas orang lain dan dianggap sebagai elemen manajemen yang penting (Doan et al., 2020). Studi tentang kepemimpinan, seperti studi tentang generasi, telah menjadi bagian penting dan sentral dari literatur tentang manajemen dan perilaku organisasi selama beberapa dekade (Kraus, 2017a). Kepemimpinan yaitu sebuah tindakan mempengaruhi suatu kelompok untuk dapat bekerja sama

menetapkan dan mencapai tujuan bersama (Pardesi, 2013). Definisi dari Pardesi (2013), kepemimpinan adalah hubungan antara individu dan kelompok yang di dalamnya memiliki kepentingan bersama, di mana setiap individu akan menentukan dan membimbing kelompok untuk berperilaku menggunakan cara tertentu. Menjadi jelas bahwa jenis kepemimpinan yang berbeda diperlukan di abad ke-21, karena ini adalah era dengan banyak kompleksitas dan tantangan (Wan Noordiana Wan Hanafi, Salina Daud, 2016).

Gaya kepemimpinan mengikuti era yang berkembang sesuai dengan generasi saat itu. Hidup di dunia yang berbeda: dimana terdapat generasi baby boomer, generasi X dan generasi milenial. Hal ini membawa nilai dan harapan yang berbeda kepada tenaga kerja (Iden, 2016). Milenial cenderung lebih optimis terhadap kepemimpinan dan memiliki minat yang lebih kuat dalam peran kepemimpinan (Faller & Gogek, 2019).

Berdasarkan beberapa literatur diatas, dapat disimpulkan, karena kaum milenial merupakan proporsi terbesar dalam angkatan kerja saat ini, oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang mengacu pada atribut milenial akan mampu menginspirasi karyawan. Gaya kepemimpinan milenial adalah kepemimpinan masa kini yang menyesuaikan dengan gaya generasi yang lahir pada era 1980-an. Kemampuan teknologi informasi generasi milenial lebih baik dibandingkan generasi sebelumnya.

2.3.1. Indikator Gaya Kepemimpinan Milenial

Gaya kepemimpinan milenial ini memiliki berbagai macam indikator berdasarkan dari beberapa penelitian, menurut Shrivastava & Savolainen, (2018), terdapat dua atribut gaya kepemimpinan milenial, yaitu, inspirasi dan penghargaan kontingen. Sedangkan Ren et al (2018) telah mengidentifikasi beberapa atribut gaya kepemimpinan milenial, yaitu visioner, penghargaan kontingen, inspirasi, fokus, dan berkolaborasi. Aydogmus et al (2017) menyatakan bahwa generasi milenial cenderung memiliki ide-ide inovatif dan mereka dengan mudah menguasai teknologi baru.

Milenial cenderung memiliki kebebasan tertentu dan, dengan demikian, mereka lebih kreatif dalam berpikir dan inovatif dalam bertindak (Holt, 2018). Studi Dulin (2008) memasukkan penelitian kualitatif dalam bentuk wawancara dengan kelompok besar yang mengeksplorasi preferensi gaya kepemimpinan milenial dan menemukan lima atribut kompetensi, hubungan interpersonal, manajemen orang lain, manajemen diri, dan komunikasi.

Pemimpin yang diperlukan pada era milenial, mereka dengan pola pikir digital (digital mindset), memanfaatkan kemajuan teknologi dalam rangka merancang proses kerja yang efektif dan efisien. Observer dan pendengar yang aktif, serta berani dalam mengambil keputusan yang berbeda dari kebanyakan orang (Peramesti & Kusmana, 2018). Sedangkan penelitian dari Daud & Wan Hanafi (2020) mendapatkan bahwa atribut atau indikator gaya kepemimpinan milenial yang sesuai, adalah sebagai berikut:

- (1) Inovatif, ide-ide inovatif dan mudah menguasai teknologi baru. Seiring dengan semakin banyaknya generasi milenial yang mulai mengisi kekosongan yang ditinggalkan oleh para baby boomer yang sudah mulai pensiun, kebutuhan akan inovasi akan terus meningkat.
- (2) Inspiratif, terkait inspirasi kaum milenial lebih suka menginspirasi orang lain. Selain itu, pemimpin yang memimpin dengan inspirasi dapat menginspirasi pengikut dengan memberikan makna dan tujuan pada tujuan saat ini, dan dengan menciptakan jalur yang menarik untuk mencapai tujuan.
- (3) Visioner, bahwa milenium memiliki preferensi yang tinggi untuk visi dengan tidak bergantung pada organisasi, lebih cenderung membuat keputusan berdasarkan nilai-nilai.

Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakter milenial memiliki indikator sebagai berikut dalam kepemimpinannya (Ambarwati & Raharjo, 2018):

- (1) Mampu menjadi teladan yang baik.
- (2) Memiliki rasa tanggung jawab.
- (3) Berani dalam mengambil dan bersedia menerima resiko.
- (4) Mempunyai sense of belonging dari para bawahan dan sense of participation.
- (5) Menciptakan kerja sama yang baik di lingkungan kerja.

2.4. One on One Training

Fungsi dari manajemen sumber daya manusia dalam organisasi, adalah bertanggung jawab dalam mempekerjakan, mengembangkan, memberi penghargaan dan mempertahankan keterampilan sumber daya manusia (Jean M.

Phillips, 2013). Training atau pelatihan termasuk ke dalam fungsi *training and development*, pelatihan dapat menciptakan nilai dalam setiap aspek sistem manajemen sumber daya manusia. Pelatihan dirancang dengan tujuan memberikan individu pengalaman yang luas melalui bekal pengetahuan, keterampilan dan sikap (Lesley Walls, Matthew Revie, 2017).

Menurut pendapat Noe, R. A. Hollenbeck et al (2016) manfaat pelatihan untuk karyawan yakni untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan, jenis program pelatihan sebaiknya dilaksanakan dengan cara yang sesuai dengan kebutuhan dari setiap karyawan. Bagi karyawan yang sudah mengikuti pelatihan harus memiliki peningkatan dalam cara bekerja menjadi lebih baik. Acara pelatihan yang diadakan, harus mampu mendorong karyawan dalam mentransfer dan berbagi ilmu pengetahuan yang telah dipelajari di lingkungan, dimana karyawan tersebut bekerja.

Metode one on one training merupakan pelatihan dengan cara diskusi dalam kelompok kecil atau individu (Perdue et al., 2014). Analisis data dari penelitian Perdue et al (2014) menunjukkan bahwa pelatihan satu lawan satu (one on one training) adalah metode yang disukai dalam mencapai semua tujuan. Sehingga metode ini relevan untuk digunakan dalam mengatasi gap tingkat adopsi teknologi informasi lintas generasi.

2.4.1 Indikator One on One Training

Berikut ini beberapa pendapat mengenai indikator one on one training.

Menurut Perdue et al (2014), indikator one on one training adalah:

- (1) Knowledge acquisition (perolehan pengetahuan)
- (2) Changing attitudes (mengubah sikap)
- (3) Problem solving (penyelesaian masalah)
- (4) Skill development (pengembangan keterampilan)
- (5) Participant acceptance (penerimaan dari peserta)
- (6) Knowledge retention (kemampuan mengingat pengetahuan)

Sedangkan indikator pelatihan menurut Noe, R. A. Hollenbeck et al (2016); Putri (2018), yaitu:

- (1) Knowledge (pengetahuan) artinya berbagi, oleh sebab itu, terdapat satu tantangan yaitu mampu mengalihkan fokus pelatihan dari sekedar keterampilan mengajar dan menuju fokus yang lebih luas dalam menghasilkan dan mampu berbagi pengetahuan
- (2) Skills (keterampilan) untuk membantu agar dapat memudahkan pencapaian tujuan.
- (3) Abilities (kemampuan), kemampuan dalam menerapkan metode, pengetahuan, teknik, dan peralatan yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tertentu yang diperoleh selama pelatihan.
- (4) Behaviors (perilaku) artinya perubahan perilaku setelah pelatihan akan tercermin dalam proses kerja.

2.5 Komunikasi Interpersonal

Komunikasi memiliki beberapa definisi dari sumber yang berbeda, diantaranya, definisi dari Brent D. Ruben (2017) “komunikasi manusia merupakan

sebuah proses dimana individu dalam hubungan mereka, di dalam kelompok, di dalam organisasi dan di dalam masyarakat menciptakan, mengirimkan, dan menggunakan informasi untuk memfasilitasi lingkungan mereka dan orang lain”. Sedangkan Seller (2007) mendefinisikan komunikasi yang bersifat universal. Komunikasi yang menggunakan simbol verbal dan non-verbal dengan cara dikirimkan, diterima, dan diberi makna. Berdasarkan definisi di atas, pada dasarnya komunikasi merupakan suatu proses namun belum terdapat kesepakatan mengenai proses apa. Ada yang menyatakan proses antar individu, kelompok dalam mengirimkan informasi dan ada pula yang mengatakan pengiriman informasi dan simbol.

Terdapat dua jenis komunikasi, pertama komunikasi organisasi yang disampaikan dalam organisasi melalui proses, pesan, jaringan, hubungan dan lingkungan (Tenri Awaru, at al, 2019). Jenis komunikasi yang kedua yaitu komunikasi interpersonal, ini adalah teori dari Sydney Marshall Jourard (1971), “pengungkapan diri (*Self Disclosure Theory*)”. Pengungkapan diri (*self disclosure*) “sebuah proses pengungkapan informasi terkait diri kita sendiri kepada orang lain”. Didukung oleh DeVito (2011), “bahwa *self disclosure* juga diartikan sebagai salah satu jenis komunikasi, di mana informasi terkait diri kita sendiri yang biasanya dirahasiakan dalam hal ini dikomunikasikan kepada orang lain”. Pengungkapan diri merupakan proses komunikasi interpersonal yang dipengaruhi oleh penilaian terhadap diri sendiri terkait harga diri. Seorang individu dengan harga diri tinggi dapat melihat dirinya sama dengan orang lain.

Komunikasi interpersonal dari perspektif Islam didalamnya terdapat komunikasi antar individu, komunikasi dengan diri sendiri dan komunikasi dengan kelompok atau organisasi. Ketiganya dapat dilakukan dengan bahasa verbal maupun non verbal, dan semuanya di jelaskan di dalam Al Qur'an. Untuk menjalin komunikasi dengan baik, hubungan antar individu harus lebih baik (Samsinar, 2017). Sehingga dapat dikatakan komunikasi dalam perspektif Islam melengkapi komunikasi interpersonal konvensional, dimana didalamnya terdapat komunikasi terhadap diri sendiri atau introspeksi diri. Lebih luas lagi dalam Islam juga ada meta-komunikasi yaitu komunikasi manusia dengan Allah SWT, ini merupakan integrasi dari konsep komunikasi interpersonal Islami ke dalam Ilmu komunikasi (Septiningsih, 2019). Dalam penelitian ini akan menggunakan komunikasi interpersonal dimana didalamnya terdapat komunikasi antar individu dan atau kelompok dalam penyampaian informasi secara leluasa, sehingga diharapkan akan mempermudah penyampaian tujuan.

2.5.1. Indikator Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal yang efektif akan tampak ketika struktur, peran, kapabilitas, kepemimpinan, sistem dan budaya semuanya menyatu dan selaras dengan strategi dalam perusahaan (Singh & Lalropuii, 2014).

Menurut DeVito (2011) efektifitas dari komunikasi interpersonal memiliki indikator antara lain:

- (1) Openness/keterbukaan

Keterbukaan atau sikap yang terbuka sangat berpengaruh dalam mengembangkan komunikasi interpersonal secara efektif. Kemauan untuk memberikan tanggapan dengan senang hati terhadap informasi yang diterima di dalam hubungan interpersonal.

(2) Empathy/empati

Sebuah proses dalam merasakan perasaan orang lain atau dan menangkap makna dari perasaan itu yang kemudian mengkomunikasikannya dengan kepekaan yang sedemikian rupa sehingga tampak bahwa seseorang sungguh-sungguh mengerti akan perasaan orang lain tersebut.

(3) Supportiveness/dukungan

Bersikap suportif yaitu sikap yang meminimalisir sikap defensif dalam proses komunikasi. Situasi terbuka mendukung agar komunikasi berjalan efektif.

(4) Positiveness/rasa positif

Kemampuan untuk mendorong pihak lain agar lebih aktif dalam berpartisipasi dan memiliki kemampuan dalam menciptakan suasana komunikasi yang kondusif sehingga dapat berinteraksi secara efektif. Hal ini merupakan perasaan positif dari dalam diri sendiri.

(5) Equality/kesetaraan

Adanya “pengakuan” dari kedua belah pihak dengan saling menghargai, bermanfaat dan memiliki sesuatu yang penting untuk di sumbangkan.

Dalam perspektif Islam ada beberapa indikator komunikasi interpersonal diantaranya, berkomunikasi dengan bahasa yang mudah dimengerti dan menyenangkan, komunikasi dengan lemah lembut, mengajak, memberi contoh,

meyakinkan, berkata bijak menggunakan ungkapan yang baik, ramah, tidak menyinggung perasaan orang dan berbicara yang bermanfaat (Septiningsih, 2019). Hal ini sejalan dengan perspektif konvensional dari De Vito.

2.6 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis Penelitian

2.6.1 Kerangka Pemikiran Penelitian

Tingkat adopsi teknologi informasi berkaitan dengan bagaimana pengguna merasakan kemanfaatan dan kemudahan dengan menggunakan teknologi informasi dalam memproses data. Dimana tingkat adopsi dari karyawan milenial yang sudah mengenal teknologi dari usia dini lebih mudah dalam mengadopsi teknologi informasi dibandingkan karyawan non milenial yang memerlukan proses adaptasi dalam mengadopsi teknologi informasi. Tingkat adopsi teknologi informasi diharapkan setara antara karyawan milenial dan non milenial (lintas generasi).

Dalam penelitian terdapat tiga faktor yang mempengaruhi tingkat adopsi teknologi informasi karyawan di PT. Apparel One Indonesia yaitu gaya kepemimpinan milenial, komunikasi interpersonal dan one on one training. Faktor utama yang diduga dapat mempengaruhi tingkat adopsi teknologi informasi karyawan non milenial yaitu gaya kepemimpinan milenial. Gaya kepemimpinan milenial merupakan faktor utama yang akan menentukan sukses atau tidaknya tingkat adopsi teknologi informasi dari karyawan. Karena gaya kepemimpinan milenial memiliki indikator salah satunya inovatif, sehingga akan mampu mencari

ide-ide inovasi dalam membantu proses adopsi teknologi informasi (Daud & Wan Hanafi, 2020)

Faktor kedua yang diduga dapat mempengaruhi tingkat adopsi teknologi informasi karyawan lintas generasi yaitu one on one training. Dalam training ini diharapkan akan adanya peningkatan keterampilan (skill) dan perubahan perilaku dari karyawan yang mengarah pada penerimaan manfaat dari teknologi informasi, karena proses pelatihan ini dilakukan dengan metode one on one melalui diskusi antar individu ataupun kelompok kecil terkait (Noe, R. A. Hollenbeck et al., 2016; Putri, 2018).

Faktor ketiga yang diduga dapat meningkatkan tingkat adopsi teknologi informasi karyawan yaitu adalah komunikasi interpersonal, melalui komunikasi interpersonal diduga dapat meningkatkan tingkat adopsi teknologi informasi karyawan. Hal ini dikarenakan komunikasi interpersonal ini merupakan komunikasi yang lebih komprehensif, di dalamnya akan terdapat keterbukaan antar kedua pihak, dalam menyampaikan kendala yang dihadapi mengenai adopsi teknologi informasi. (DeVito, 2011)

2.6.2 Pengaruh Antar Variabel

2.6.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Milenial terhadap Tingkat Adopsi Teknologi karyawan

Generasi milenial cenderung lebih optimis terhadap kepemimpinan dan memiliki minat yang lebih kuat dalam peran kepemimpinan (Faller & Gogek, 2019). Selain itu generasi milenial cenderung memiliki ide-ide inovatif dan mereka

dengan mudah menguasai teknologi baru (Aydogmus et al., 2017). Sehingga gaya kepemimpinan yang menggunakan atribut milenial dirasakan tepat di era industri 4.0, dimana proses adopsi teknologi merupakan faktor penting.

Tingkat adopsi teknologi informasi sejatinya dipengaruhi oleh pemimpin dan gaya kepemimpinannya, hal ini sejalan dengan penelitian-penelitian terdahulu seperti penelitian Ingebrigtsen et al (2014) yang telah melakukan penelitian dan menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak positif pada tingkat keberhasilan adopsi teknologi informasi. Selain itu, Seyal (2015) dan Waziri et al (2015) juga melakukan penelitian dan hasilnya menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional berdampak signifikan terhadap tingkat adopsi teknologi informasi. Hasil penelitian dari Pohan (2019), menunjukkan bahwa kepemimpinan dengan gaya milenial berpengaruh positif terhadap peningkatan inovasi di era milenial melalui perkembangan komunikasi.

Penelitian dari Aziz et al (2020) juga menunjukkan hasil yang positif dari hubungan antara gaya kepemimpinan otentik terhadap indikator dari tingkat adopsi teknologi informasi yaitu dari sisi manfaat dan kemudahannya. Penelitian (Wanasida et al., 2021), menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional milenial berpengaruh langsung terhadap tingkat kemampuan penggunaan teknologi informasi. Salah satu indikator gaya kepemimpinan milenial adalah inovatif dalam penelitian Ngibe & Lekhanya (2019), kepemimpinan yang inovatif berdampak positif terhadap tingkat teknologi informasi dan komunikasi. Penelitian dari Daud & Wan Hanafi (2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan milenial memiliki atribut inovatif, inspiratif dan visioner. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari

Winarko et al (2020), yang menyatakan pentingnya peranan generasi milenial dalam memberikan pendapat terkait proses adopsi teknologi informasi.

Berdasarkan pada penelitian yang telah disebutkan maka diusulkan hipotesis 1 yaitu:

H1 : Gaya kepemimpinan milenial berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat adopsi Teknologi Informasi karyawan.

2.6.2.2 Pengaruh One on One Training terhadap Tingkat Adopsi Teknologi Informasi karyawan

Pelatihan atau training bagi karyawan bertujuan untuk memperoleh pengetahuan serta keterampilan, program pelatihan yang dilaksanakan sebaiknya sesuai dengan kebutuhan karyawan (Noe, R. A. Hollenbeck et al., 2016). One on One training merupakan salah satu metode training yang disukai dalam mencapai tujuan. Dimana di dalamnya terdapat diskusi dalam kelompok kecil atau individu (Perdue et al., 2014).

Tingkat adopsi teknologi yang baik didorong oleh gaya kepemimpinan yang diperkuat dengan alat pendukung berupa pelatihan. Hal ini telah dibuktikan oleh penelitian-penelitian terdahulu seperti penelitian dari Perdue et al (2014), hasilnya menunjukkan bahwa one to one merupakan metode training yang paling disukai dalam mencapai semua tujuan. Penelitian berikutnya dari Wulan Dewani Putri, B Lena Nuryanti (2018), hasilnya menunjukkan bahwa pelatihan meningkatkan kualitas karyawan. Selanjutnya penelitian dari Saleem et al (2011) hasilnya menunjukkan bahwa pelatihan akan mampu meningkatkan kemampuan untuk

mengadopsi teknologi dan metode baru. Penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa one on one ICT training memberikan dampak terhadap pemanfaatan sumber daya digital yaitu teknologi informasi (Lubis, 2020).

Sedangkan penelitian dari Nakano et al (2018), menyatakan bahwa tingkat adopsi teknologi dari karyawan meningkat setelah mendapatkan pelatihan. Hasil penelitian Abdullah (2020) menunjukkan pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja. Sedangkan dalam penelitian De Leeuw et al (2020), menyatakan bahwa diperlukan pendekatan pelatihan yang sesuai dalam meningkatkan tingkat adopsi teknologi. Dan dalam prosesnya juga didukung oleh pemimpin perusahaan.

Berdasarkan pada penelitian yang telah disebutkan maka diusulkan hipotesis yaitu:

H2 : One on One training berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan.

2.6.2.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Milenial terhadap Komunikasi Interpersonal

Gaya kepemimpinan milenial akan mampu menciptakan dan mendorong komunikasi interpersonal antar individu. Hal ini didukung oleh beberapa penelitian, diantaranya penelitian dari Hasil penelitian dari Pohan (2019), menunjukkan bahwa kepemimpinan dengan gaya milenial memiliki pendekatan komunikasi interpersonal (ada umpan balik antar individu), sehingga dapat dikatakan terdapat pengaruh positif antara keduanya. Penelitian selanjutnya menyatakan gaya

kepemimpinan milenial memiliki unsur keterbukaan dalam mendorong komunikasi antar individu, dimana unsur ini merupakan salah satu indikator dalam komunikasi interpersonal (Martianto & Toni, 2021).

Berdasarkan pada penelitian yang telah disebutkan maka diusulkan hipotesis yaitu:

H3 : Gaya Kepemimpinan milenial berpengaruh positif dan signifikan terhadap komunikasi interpersonal antar karyawan.

2.6.2.4 Pengaruh One on One Training terhadap Komunikasi Interpersonal.

Pelaksanaan training di dalam perusahaan akan meningkatkan interaksi antar individu yang mengarah pada komunikasi interpersonal, untuk menunjang pemahaman terkait pengetahuan teknologi informasi. Hal ini juga disampaikan oleh beberapa penelitian diantaranya, penelitian dari Lubis, (2020), dimana pelatihan kelompok efektif dalam meningkatkan hubungan interpersonal. Selanjutnya penelitian dari Purita et al (2015), hasilnya menunjukkan pelatihan (training) memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan komunikasi interpersonal.

Ariyanto & Ariyanto (2019), menyatakan bahwa adanya pelatihan terkait komunikasi meningkatkan komunikasi interpersonal dalam kerja tim. Penelitian dari Happy Karlina Marjo, Wirda Hanim (2021), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pelatihan meningkatkan komunikasi interpersonal antar individu.

Berdasarkan pada penelitian yang telah disebutkan maka diusulkan hipotesis 4 yaitu:

H4 : One on One Training berpengaruh positif dan signifikan terhadap komunikasi interpersonal antar karyawan.

2.6.2.5 Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Tingkat Adopsi Teknologi karyawan

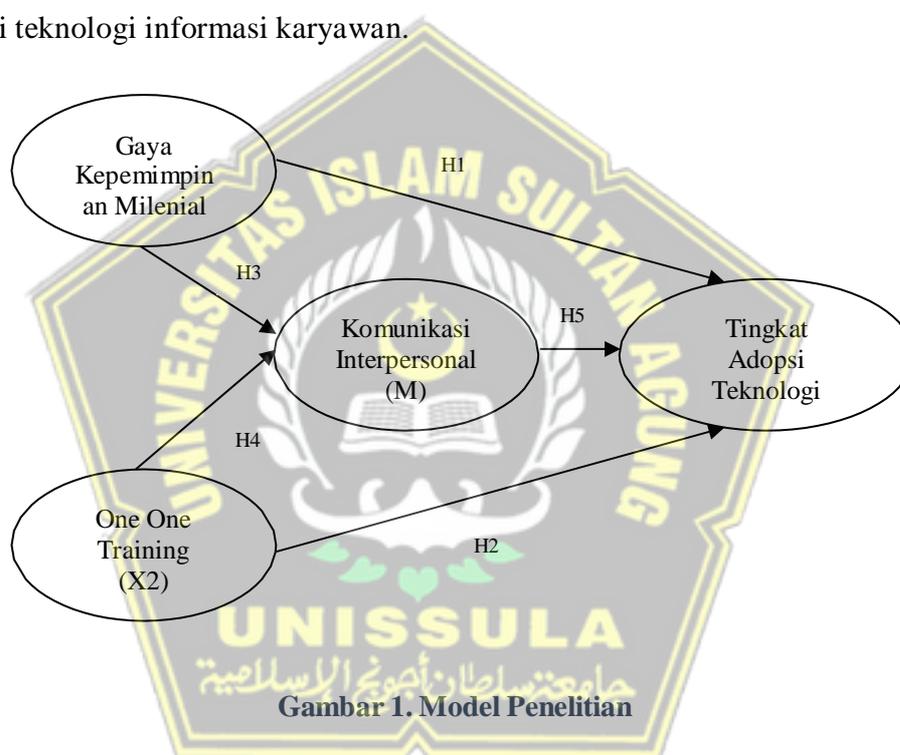
Komunikasi interpersonal adalah “teori pengungkapan informasi terkait diri sendiri (*Self Disclosure Theory*) kepada pihak lain” ini merupakan teori dari Sydney Marshall Jourad. *Self disclosure* adalah jenis komunikasi, dimana informasi terkait diri yang biasanya dirahasiakan akan tetapi disampaikan kepada orang lain (DeVito, 2011). Hal ini sejalan dengan penelitian dari Oyelude & Oladele (2014) yang mengatakan bahwa penyampaian ide melalui komunikasi yang sopan dan baik sangat diperlukan dari seorang pemimpin untuk mendapatkan tingkat adopsi teknologi yang baik.

Keterampilan dalam komunikasi diperlukan dalam kinerja dan kesuksesan pekerjaan dalam organisasi hal ini disampaikan dalam penelitian dari Okoro et al (2017). Kemudian penelitian dari Faqih (2018) dan Rushendi et al (2017), menyatakan bahwa faktor komunikasi interpersonal nyata berpengaruh terhadap tingkat adopsi inovasi teknologi. Sedangkan penelitian Rushendi et al (2016), menyatakan bahwa adopsi inovasi teknologi dipengaruhi oleh komunikasi interpersonal. Hasil ini sejalan dengan penelitian Adawiyah (2017) yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal dalam tim kecil memberikan dampak

positif dalam penyampaian tentang teknologi informasi. Begitupun hasil dari penelitian Kate Magsamen-Conrada (2020), menunjukkan proses adopsi teknologi informasi dipengaruhi oleh komunikasi interpersonal.

Berdasarkan pada penelitian yang telah disebutkan maka diusulkan hipotesis 5 yaitu:

H5 : Komunikasi Interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Metode kuantitatif adalah jenis penelitian yang dari awal desain penelitian hingga terciptanya penelitian dikerjakan secara sistematis, terstruktur dan terencana dengan jelas. Metode penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif, menurut Sugiyono (2011) : “Metodenya didasarkan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan sebuah instrumen penelitian, dimana analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang memiliki karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dianalisis dan selanjutnya ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2016).

Penelitian ini dilakukan di PT. Apparel One Indonesia, Semarang. Populasi yang digunakan di dalam penelitian ini adalah karyawan tetap di level staf keatas, generasi milenial dan non milenial yang menggunakan teknologi informasi ERP (Enterprise Resource Planning) yang berjumlah 135 orang.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik populasi. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Probability Sampling*, yaitu setiap elemen populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Proposional Stratified random Sampling*, teknik ini digunakan untuk populasi yang memiliki anggota yang tidak homogen secara proporsional (Sugiyono, 2019). Alasan penulis memakai teknik ini, dikarenakan populasi karyawan di PT. Apparel One Indonesia terdiri dari beberapa unit.

Sampel yang akan digunakan memiliki kriteria karyawan dengan masa kerja ≥ 1 tahun. Sehingga mereka sudah cukup mengetahui mengetahui dan merasakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap tingkat adopsi teknologi informasi di perusahaan. Penentuan banyaknya jumlah sampel menggunakan rumus *Slovin*, dengan perhitungan secara statistik. Rumus *Slovin* digunakan dalam menentukan ukuran sampel dari populasi yang sudah diketahui jumlahnya yaitu 135 karyawan. Tingkat error yang digunakan dalam penentuan sampel adalah 5%. Rumus *Slovin*:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = margin of error

Berdasarkan rumus *Slovin*, maka jumlah sampel dengan populasi karyawan sebesar 135 adalah :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{135}{1 + 135 (5\%)^2}$$

$$n = \frac{135}{1 + 135 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{135}{1 + 135(0.0025)}$$

$$n = \frac{135}{1 + 0.338}$$

$$n = \frac{135}{1.338}$$

$$n = 100,9 \sim \text{dibulatkan } 100 \text{ karyawan}$$

Berdasarkan perhitungan diatas, maka jumlah sampel 100 karyawan. Selanjutnya perhitungan jumlah sampel yang telah didapat berdasarkan perhitungan di atas dibagi menjadi 8 unit, agar jumlah sampel dari setiap unit memiliki proposisi yang sama. Perhitungan jumlah sampel untuk setiap unit dapat dihitung menggunakan rumus:

$$\text{Sampel} = \frac{\text{Populasi}}{\text{Total Populasi}} \times \text{Total Sampel}$$

$$\begin{aligned} \text{Unit SCM} &= \frac{65}{135} \times 100 = 48 \text{ karyawan} \\ \text{Unit Prod} &= \frac{23}{135} \times 100 = 17 \text{ karyawan} \\ \text{Unit Ex} &= \frac{22}{135} \times 100 = 16 \text{ karyawan} \\ \text{Unit FA} &= \frac{9}{135} \times 100 = 8 \text{ karyawan} \\ \text{Unit GA} &= \frac{8}{135} \times 100 = 6 \text{ karyawan} \\ \text{Unit ICT} &= \frac{4}{135} \times 100 = 3 \text{ karyawan} \\ \text{Unit IE} &= \frac{2}{135} \times 100 = 1 \text{ karyawan} \\ \text{Unit HRM} &= \frac{2}{135} \times 100 = 1 \text{ karyawan} \end{aligned}$$

Tabel 3.1. Sampel Penelitian Proporsional Stratified Sampling

NO	UNIT	POPULASI	SAMPEL
1	Supply Chain and Marketing (SCM)	65	48
2	Production (Prod)	23	17
3	Exim (EX)	22	16
4	Finance and Accounting (FA)	9	8
5	General Affair (GA)	8	6
6	Information Communication and Technology (ICT)	4	3
7	Industrial Engineering (IE)	2	1
8	Human Resources Management (HRM)	2	1
JUMLAH		135	100

3.3. Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang penulis dapatkan secara langsung melalui personil yang relevan selama proses pengumpulan informasi (seperti wawancara atau mengisi survei kuesioner yang disediakan) dan proses diskusi kelompok (Ghozali, 2016).

Data sekunder adalah data dari pihak selain peneliti itu sendiri, dalam hal ini sumber data ini didapatkan dari artikel, jurnal, internet, buku dan sumber lain, yang dapat membantu sebuah penelitian (Ghozali, 2016).

Data yang digunakan merupakan data yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan milenial, komunikasi interpersonal, one on one training , tingkat adopsi teknologi informasi karyawan di perusahaan PT. Apparel One Indonesia. Pengumpulan data, menggunakan teknik survei, studi pustaka dan kuesioner, yang dirancang untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan menghasilkan data yang relevan dan akurat. Sehingga dapat diproses dan diteliti lebih lanjut. Berikut penjelasan dari metode yang telah disebutkan yaitu sebagai berikut:

a. Survei

Penulis dalam penelitian ini melakukan survei selama 3 bulan untuk mengetahui kondisi di lapangan, untuk mendapatkan deskripsi yang jelas terkait proses dalam pengumpulan data.

b. Studi Pustaka

Studi pustaka dilaksanakan melalui cara mempelajari hasil dari penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, penelitian tersebut dapat berupa artikel,

jurnal, maupun karya ilmiah dengan topik yang menyerupai masalah yang diangkat dalam penelitian ini. Dimana sumber-sumber tersebut diharapkan dapat menjadi bahan panduan atau acuan dalam proses pengerjaan penelitian ini.

c. Kuesioner

Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan sejumlah besar informasi dengan cepat dan efektif. Pengumpulan data relatif cepat, dikarenakan peneliti tidak harus hadir di saat mengisi kuesioner. Dengan menggunakan kuesioner mempermudah kita untuk mengumpulkan data sampel dalam jumlah yang banyak. Responden akan mengisi atau menjawab butir-butir pernyataan pada kuesioner berkaitan dengan variabel-variabel di dalam penelitian ini.

3.4. Variabel dan Indikator

Berikut dalam tabel 3.2 merupakan definisi operasional dan indikator dari setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini, untuk melengkapi data yang akan dianalisa dan melihat keterkaitan antar variabel.

Tabel 3.2. Tabel Indikator

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Sumber
1	Tingkat Adopsi Teknologi Informasi	Tingkat adopsi teknologi informasi adalah kecepatan seseorang dalam menerima dan menerapkan teknologi baru.	1. Kemanfaatan yang dirasakan (Perceived usefulness) 2. Kemudahan yang dirasakan (Perceived ease of ease) 3. Kemampuan mendapatkan dan menyerap informasi teknologi baru	Rahman, A & Dewantara, R.Y.(2017), Rozandy et al, n.d.(2019), Aziz et al (2020)

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Sumber
			(the ability to obtain and absorb new technological information) 4. Kecepatan melakukan penyesuaian terhadap teknologi baru (Speed of adapting new technology)	
2	Gaya Kepemimpinan Milenial	Gaya Kepemimpinan milenial adalah gaya kepemimpinan yang menyesuaikan karakter generasi milenial.	1. Inovatif (Innovative) 2. Inspiratif (Inspirational) 3. Visioner (Visionary) 4. Pola pikir digital (Digital mindset) 5. Berani mengambil dan menerima risiko (take a risk and accept risk) 6. Kolaborasi (Collaborative)	Peramesti & Kusmana (2018); (Ambarwati & Raharjo, 2018); Ren et al (2018), Daud dan Wan Hanafi (2020);)
3	One on One Training	One on one training adalah metode pelatihan dalam meningkatkan pemahaman akan pengetahuan terkait pekerjaan, melalui interaksi antar individu.	1. Perolehan pengetahuan (Knowledge acquisition) 2. Mengubah sikap (Changing attitude) 3. Penyelesaian masalah (Problem solving) 4. Pengembangan keterampilan interpersonal (Interpersonal skill development)	Perdue et al (2014)

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Sumber
			5. Penerimaan peserta (Participant acceptance) 6. Retensi pengetahuan (Knowledge retention)	
4	Komunikasi Interpersonal	Komunikasi interpersonal adalah kualitas komunikasi yang dibangun di antara karyawan dalam perusahaan.	1. Keterbukaan (Openness) 2. Empati (Emphaty) 3. Dukungan (Supportiveness) 4. Rasa positif (Positiveness) 5. Kesetaraan (Equality)	Devito (2011)

3.5. Teknik Pengukuran Variabel dan Analisis Data

3.5.1 Teknik Pengukuran Variabel

Teknik pengukuran variabel menggunakan skala *likert*, yang memiliki beberapa karakteristik, terdiri dari banyaknya jumlah pertanyaan atau *items*, dari setiap pertanyaan tersebut dapat mengukur data dengan ukuran kuantitatif yang bersifat keberlanjutan, tidak memiliki jawaban benar ataupun salah pada setiap pertanyaan, dan jawaban didapatkan dari responden (Ghozali, 2016).

Dari setiap jawaban yang responden berikan melalui kuesioner kemudian data diolah menggunakan skala *likert*. Skala *likert* adalah teknik dalam mengukur sikap untuk dijumlahkan, namun pada perkembangannya skala ini digunakan untuk mengukur pendapat, personalitas maupun gambaran dari kehidupan dalam

lingkungan seseorang. Umumnya pada metode skala *likert* ini akan diwakilkan oleh sebuah nilai yang memiliki nilai perspektif positif hingga perspektif negatif untuk keperluan analisis kuantitatif (Ghozali, 2016). Skala *likert* dapat meminimalisir kesalahan pengukuran penelitian dan lebih presisi. Skala *likert* pada penelitian ini menggunakan skala dengan interval 1-7, dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju.

3.5.2. Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan software *PLS-SEM* (*Partial Least Square - Structural Equation Modeling*). *SEM* digunakan untuk model penelitian yang berstruktur melalui analisis jalur. Sedangkan software *PLS* memiliki kemampuan dalam menganalisis hubungan antar variabel dalam sekali pengujian (Ghozali;Latan, 2015)

3.5.3. Teknik Analisis Data

Dalam analisis statistik data menggunakan metode *PLS-SEM* , berikut ini adalah teknik analisa dengan software *PLS*:

(1) Analisa model pengukuran (*Outer Model*)

Analisa *outer model* adalah pengujian terhadap pengukuran dari setiap variabel laten atau pengukuran indikator dari masing-masing variabel. Analisa outer model bertujuan untuk memastikan bahwa ukuran (*measurement*) yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (*valid* dan *reliable*). Analisa *outer model* dapat diukur dengan beberapa indikator:

a. Convergent Validity

Convergent validity adalah mengukur validitas indikator sebagai pengukur variabel yang dapat dinilai dari nilai *outer loading* masing-masing indikator variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan *valid*, jika nilai *outer loading* $> 0,70$. Namun demikian untuk penelitian awal, *outer loading* yang masih dapat ditoleransi pada skala 0,50-0,60, sedangkan di bawah 0,50 bisa di drop dari analisis. (Ghozali;Latan, 2015)

b. Discriminat Validity

Discriminat validity adalah dengan melihat nilai *cross loading*nya yaitu harus $> 0,70$ atau dengan membandingkan nilai dari *square root of average variance extracted (AVE)* dari setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya yang ada di dalam model. Dimana jika akar kuadrat *AVE* lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar semua konstruk laten lainnya, maka dapat diartikan bahwa *discriminant validity*-nya baik. (Ghozali;Latan, 2015)

c. Composite Reliability

Composite Reliability biasa digunakan untuk mengevaluasi reliabilitas konstruk dimana nilai *composite reliability* yang baik harus $> 0,70$. *Composite reliability* menunjukkan tingkat indikasi dari *common latent (unobserved)*, sehingga dapat menampilkan indikator massa yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk komposisi konstruk, nilai batas yang diterima untuk tingkat *Composite reliability* adalah 0,7 meskipun ini bukan merupakan standar absolut. *Cronbach's Alpha* juga dapat digunakan dalam pengujian reliabilitas, nilai diharapkan > 0.7

untuk semua konstruk, namun pengukuran dengan *Cronbach's Alpha* dianggap cenderung underestimate dalam mengukur reliabilitas.

(2) Analisa Model Struktural (*Inner Model*)

Analisa *Inner model* atau analisa struktural model merupakan pengujian yang dilakukan dengan tujuan untuk memastikan bahwa struktural model yang dibangun *robust* dan akurat.

Estimasi model persamaan struktural:

$$Y1 = \beta_1 X1 + \beta_2 X2 + \varepsilon$$

$$Y2 = \beta_1 X1 + \beta_2 X2 + \beta_3 X3 + \varepsilon$$

Persamaan Model Struktural

Komunikasi interpersonal (Y1) = β_1 Gaya kepemimpinan milenial + β_2 One on one training + ε

Tingkat adopsi teknologi informasi (Y2) = β_1 Gaya kepemimpinan milenial + β_2 One on one training + β_3 Komunikasi interpersonal + ε

Analisa struktural model (*inner model*) dapat dilihat melalui beberapa indikator:

a. Koefisien Determinasi (R²)

R-squares (R²) untuk konstruk dependen. *R-squares* menggambarkan berbagai konstruk variabel endogen yang dapat diterangkan oleh konstruk-konstruk eksogen secara bersamaan (Ghozali 2015). Nilai *R-Squares* 0.75, 0.50, dan 0.25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, sedang dan lemah (Ghozali & Latan, 2015).

b. Predictive Relevance (Q^2)

Selain melihat besarnya *R-Squares*, evaluasi inner model dengan *PLS* dapat juga dilakukan dengan melihat Q^2 *predictive relevance*. Nilai *Q-square* > 0 menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai *Q-Square* ≤ 0 menunjukkan model tersebut kurang memiliki *predictive relevance* (Ghozali & Latan, 2015).

c. Uji Hipotesis (t)

Pengujian hipotesis dapat dianalisis melalui uji t - statistik, menggunakan metode *bootstrapping* (Ghozali, 2015). Penelitian ini menggunakan t -tabel 1,662 dengan nilai signifikan sebesar 5%. Oleh karena itu, kriteria untuk menerima hipotesis adalah jika t -statistik $> 1,662$.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Karakteristik Responden

Populasi dalam penelitian ini diambil dari karyawan level staf keatas yang bekerja menggunakan teknologi informasi di PT Apparel One Indonesia, Semarang. Sedangkan sampel yang digunakan berjumlah 100 orang. Instrumen untuk pengambilan sampel, menggunakan *form* kuesioner yang disebarakan kepada responden di setiap unit terkait di dalam perusahaan. Kuesioner disebarakan mulai tanggal 17 November – 27 November 2021, dari 100 kuesioner yang disebarakan yang kembali sebanyak 100 kuesioner, namun hanya 92 kuesioner yang dapat diolah.

Tabel 4.1 menunjukkan jenis kelamin, usia, agama, tingkat pendidikan, dan masa kerja responden. Berdasarkan jenis kelamin responden wanita lebih banyak daripada responden pria, hal ini dikarenakan mayoritas pekerja di PT. Apparel One Indonesia adalah kaum wanita yang relatif lebih detail dan fleksible dalam menerima teknologi informasi yang baru. Sedangkan untuk usia, kebanyakan responden berusia diatas 35 tahun, ini menunjukkan bahwa karyawan di PT. Apparel One Indonesia sudah mempunyai pola pikir yang matang dalam menerima perubahan terkait sistem kerja baru.

Dari tingkat pendidikan mayoritas responden, merupakan lulusan S1. Tingkat Pendidikan berpengaruh terhadap pola berpikir seseorang dalam

memahami suatu sistem, sehingga dengan mayoritas karyawan lulusan S1, dapat dikatakan mereka sudah mampu memahami penggunaan teknologi informasi dengan cukup baik dan sistematis.

Dan dari sisi agama, kebanyakan responden beragama Islam (muslim), hal ini mewakili populasi dari kota Semarang yang kebanyakan juga beragama Islam. Hal ini berpengaruh dalam membangun kualitas komunikasi interpersonal, mereka mengusung prinsip yang sama yang diajarkan dalam Islam yaitu saling menghargai satu sama lain sehingga hal ini membantu dalam proses penyampaian informasi terkait teknologi informasi baru. Jika ada perbedaan pendapat dapat diutarakan dan di diskusikan secara terbuka.

Terkait dengan masa kerja, sebagian besar dari responden memiliki masa kerja 1-5 tahun. Mayoritas karyawan di PT. Apparel One Indonesia merupakan karyawan yang loyal, hal ini dikarenakan lingkungan kerja yang selalu mengikuti perkembangan pengetahuan. Selalu ada hal baru yang dibagikan untuk menambah ilmu, diantaranya penerapan teknologi informasi baru. Dengan masa kerja 1-5 tahun, dapat dikatakan bahwa karyawan sudah cukup memahami sistem kerja di lingkungan perusahaan terutama dalam tingkat adopsi teknologi informasi.

Tabel 4.1. Statistik Deskripsi Sampel

Uraian	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin:		
Pria	35	38%
Wanita	57	62%
Total	92	100%
Usia:		
21-25 tahun	19	20%
26-30 tahun	32	35%

Uraian	Frekuensi	Persentase
31-35 tahun	9	10%
>35 tahun	33	36%
Total	92	100%
Agama:		
Muslim	78	85%
Non-Muslim	14	15%
Total	92	100%
Tingkat pendidikan		
SMA	16	17%
D3	20	22%
S1	53	58%
S2	3	3%
Total	92	100%
Masa Kerja		
1-5 tahun	64	70%
6 - 10 tahun	24	26%
> 10 tahun	4	4%
Total	92	100%

4.2. Deskripsi Variabel

Proses pengolahan data di dalam penelitian ini menggunakan analisis indeks. Tanggapan responden menggunakan skala likert interval 1-7 poin, dimana nilai paling tinggi adalah nilai 7 yang artinya sangat setuju dan nilai paling rendah yaitu nilai 1 yang artinya sangat tidak setuju. Kemudian menghitung frekuensi dan skor rata-rata (indeks) dari masing-masing jawaban pertanyaan indikator variabel. Adapun untuk mendapatkan kecenderungan jawaban dari responden terhadap masing-masing variabel, akan didasarkan pada skor rata-rata (indeks) yang kemudian dikategorikan ke dalam rentang skor berdasarkan perhitungan *three box methods* (Ferdinand, 2014) sebagai berikut:

$$\text{Batas atas rentang skor} : (\%F*7)/7 = (92*7)/7 = 92$$

Batas bawah rentang skor : $(\%F*1)/7 = (92*1)/7 = 13,14 = 13,14$

Berdasarkan perhitungan di atas, angka yang dihasilkan menunjukkan skor 13,14-92, dengan rentang skor 78,86. Sehingga dengan menggunakan perhitungan *three box methods*, rentang skor 78,86 dibagi menjadi tiga bagian, yang menghasilkan rentang sebesar 26,28 untuk rentang masing-masing bagian kategori. Selanjutnya akan digunakan sebagai indeks kategori sebagai berikut:

13,14 – 39,42 : Rendah

39,43 – 65,71 : Sedang

65,72 – 92,00 : Tinggi

Perhitungan skoring yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah skor maksimal 7 dan skor minimal 1, sehingga perhitungan indeks jawaban responden akan menggunakan rumus sebagai berikut:

Nilai Indeks = $[(\%F1*1)+ (\%F2*2)+ (\%F3*3)+ (\%F4*4)+ (\%F5*5) + (\%F6*6) + (\%F7*7)] / 7$

Keterangan:

F1 : Frekuensi responden yang menjawab 1

F2 : Frekuensi responden yang menjawab 2

F3 : Frekuensi responden yang menjawab 3

F4 : Frekuensi responden yang menjawab 4

F5 : Frekuensi responden yang menjawab 5

F6 : Frekuensi responden yang menjawab 6

F7 : Frekuensi responden yang menjawab 7

4.2.1. Variabel Gaya Kepemimpinan Milenial

Gaya kepemimpinan milenial adalah gaya kepemimpinan yang menyesuaikan dengan karakter dari generasi milenial dimana di dalam gaya kepemimpinannya terdapat unsur inovatif, inspiratif, kolaborasi, pola pikir digital, visioner dan berani dalam mengambil dan menerima risiko. Tabel 4.2 berikut ini adalah hasil jawaban responden untuk variabel gaya kepemimpinan milenial :

Tabel 4.2. Hasil Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan Milenial

Indikator	Skor							Jumlah*	Indeks**	Kategori
	1	2	3	4	5	6	7			
1. Inovatif (<i>Innovative</i>)	1	2	10	17	19	23	20	92	68,0	Tinggi
	1	4	30	68	95	138	140	476		
2. Inspiratif (<i>Inspirational</i>)	2	2	9	19	17	22	21	92	67,6	Tinggi
	2	4	27	76	85	132	147	473		
3. Visioner (<i>Visionary</i>)	0	3	9	15	24	26	15	92	67,7	Tinggi
	0	6	27	60	120	156	105	474		
4. Pola pikir digital (<i>Digital mindset</i>)	0	3	11	12	22	24	20	92	68,7	Tinggi
	0	6	33	48	110	144	140	481		
5. Berani mengambil dan menerima risiko (<i>Take a risk and accept risk</i>)	1	2	8	10	24	29	18	92	69,9	Tinggi
	1	4	24	40	120	174	126	489		
6. Kolaborasi (<i>Collaborative</i>)	2	2	9	12	20	25	22	92	69,3	Tinggi
	2	4	27	48	100	150	154	485		
Jumlah									411,1	Tinggi
Rata-rata***									68,5	

Sumber : Data Primer yang Telah Diolah, 2021

Keterangan:

- * : Akumulasi frekuensi jawaban dikali skor masing-masing
- ** : Jumlah * dibagi dengan 7 (tingkat skor)
- *** : Akumulasi nilai indeks (**) semua pertanyaan dibagi jumlah pertanyaan

Berdasarkan tabel diatas, nilai rata-rata dari variabel gaya kepemimpinan milenial adalah sebesar 68,5 dan termasuk dalam kategori tinggi. Artinya menurut responden perusahaan sudah memberikan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik sebagian besar karyawan yaitu karakteristik karyawan dari generasi milenial. Sedangkan nilai indeks tertinggi sebesar 69,9 terdapat pada indikator berani mengambil dan menerima risiko. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin perusahaan berani melakukan pengambilan keputusan yang mungkin akan berisiko terkait dengan penerapan cara kerja baru dan bersedia menerima risikonya jika ternyata sistem kerja baru, tidak sesuai dengan ekspektasi karyawan. Sedangkan nilai indeks terkecil sebesar 67,6 terdapat pada indikator Inspiratif (Inspirational).

4.2.2. Variabel One on One Training

One on one training adalah metode pelatihan dalam meningkatkan pemahaman akan pengetahuan terkait pekerjaan, melalui interaksi antar individu. Metode ini dilakukan dengan cara berdiskusi dalam bentuk kelompok maupun individu. Tabel 4.3 berikut ini adalah hasil jawaban untuk variabel One on one training :

Tabel 4.3. Hasil Statistik Deskriptif One on One Training

Indikator	Skor							Jumlah*	Indeks**	Kategori
	1	2	3	4	5	6	7			
1. Perolehan pengetahuan (<i>Knowledge acquisition</i>)	1	2	5	19	20	26	19	92	69,3	Tinggi
	1	4	15	76	100	156	133	485		
2. Mengubah sikap (<i>Changing attitude</i>)	2	1	5	8	20	33	22	91	71,9	Tinggi
	2	2	15	32	100	198	154	503		
3. Penyelesaian masalah (<i>Problem solving</i>)	1	2	6	11	20	32	20	92	71,3	Tinggi
	1	4	18	44	100	192	140	499		
4. Pengembangan keterampilan interpersonal (<i>Interpersonal skill development</i>)	1	2	5	11	26	25	22	92	71,1	Tinggi
	1	4	15	44	130	150	154	498		
5. Penerimaan peserta (<i>Participant acceptance</i>)	1	1	7	9	22	30	22	92	72,0	Tinggi
	1	2	21	36	110	180	154	504		
6. Retensi pengetahuan (<i>Knowledge retention</i>)	1	2	6	8	21	31	23	92	72,4	Tinggi
	1	4	18	32	105	186	161	507		
Jumlah								428,0	Tinggi	
Rata-rata***								71,3		

Sumber : Data Primer yang Telah Diolah, 2021

Keterangan:

- * : Akumulasi frekuensi jawaban dikali skor masing-masing
- ** : Jumlah * dibagi dengan 7 (tingkat skor)
- *** : Akumulasi nilai indeks (**) semua pertanyaan dibagi jumlah pertanyaan

Berdasarkan tabel diatas, nilai rata-rata dari variabel one on one training adalah sebesar 71,3 dan termasuk dalam kategori tinggi. Artinya menurut responden perusahaan sudah melaksanakan metode pelatihan yang sesuai dengan penerapan sistem kerja baru, dalam meningkatkan tingkat adopsi teknologi informasi karyawan. Sedangkan nilai indeks tertinggi sebesar 72,4 terdapat pada

indikator retensi pengetahuan. Hal ini menunjukkan bahwa metode one on one training melalui diskusi antar individu, mampu meningkatkan daya ingat karyawan mengenai pengetahuan yang telah diajarkan dalam menunjang pekerjaan mereka. Sedangkan nilai indeks terkecil sebesar 69,3 terdapat pada indikator Perolehan pengetahuan (Knowledge acquisition).

4.2.3. Variabel Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal adalah kualitas komunikasi yang dibangun di antara karyawan di dalam perusahaan. Dengan komunikasi interpersonal informasi terkait dengan diri seseorang dikomunikasikan secara terbuka, dengan rasa positif, ada empati serta kesetaraan di dalamnya. Tabel 4.4 berikut ini adalah hasil jawaban untuk variabel komunikasi interpersonal :

Tabel 4.4. Hasil Statistik Deskriptif Komunikasi Interpersonal

Indikator	Skor							Jumlah*	Indeks**	Kategori
	1	2	3	4	5	6	7			
1. Keterbukaan (Openness)	0	0	7	17	25	26	17	92	69,9	Tinggi
	0	0	21	68	125	156	119	489		
2. Empati (Emphaty)	0	4	7	20	26	18	17	92	66,6	Tinggi
	0	8	21	80	130	108	119	466		
3. Dukungan (Supportiveness)	0	1	8	16	25	25	16	91	68,1	Tinggi
	0	2	24	64	125	150	112	477		
4. Rasa positif (Positiveness)	1	0	8	18	32	18	15	92	67,1	Tinggi
	1	0	24	72	160	108	105	470		
5. Kesetaraan (Equality)	0	0	8	15	26	23	20	92	70,3	Tinggi
	0	0	24	60	130	138	140	492		
Jumlah									342,0	Tinggi
Rata-rata***									68,4	

Sumber : Data Primer yang Telah Diolah, 2021

Keterangan:

* : Akumulasi frekuensi jawaban dikali skor masing-masing

- ** : Jumlah * dibagi dengan 7 (tingkat skor)
 *** : Akumulasi nilai indeks (**) semua pertanyaan dibagi jumlah pertanyaan

Berdasarkan tabel diatas, nilai rata-rata dari variabel komunikasi interpersonal adalah sebesar 68,4 dan termasuk dalam kategori tinggi. Artinya menurut responden kualitas komunikasi interpersonal di antara karyawan sudah berjalan dengan baik di dalam perusahaan. Sedangkan nilai indeks tertinggi sebesar 70,3 terdapat pada indikator kesetaraan (*equality*). Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan dengan saling menghargai satu sama lain memberikan kenyamanan bagi karyawan di dalam perusahaan. Sedangkan nilai indeks terkecil sebesar 66,6 terdapat pada indikator empati (*emphaty*).

4.2.4. Variabel Tingkat Adopsi Teknologi Informasi

Tingkat adopsi teknologi informasi adalah kecepatan seseorang dalam menerima dan menerapkan teknologi baru. Dengan tingkat adopsi yang baik maka akan ada manfaat dan kemudahan yang akan dirasakan. Tabel 4.5 berikut ini adalah hasil jawaban untuk variabel tingkat adopsi teknologi informasi :

Tabel 4.5. Hasil Statistik Deskriptif Tingkat Adopsi Teknologi Informasi

Indikator	Skor							Jumlah*	Indeks**	Kategori
	1	2	3	4	5	6	7			
1.Kemanfaatan yang dirasakan (<i>Perceived usefulness</i>)	0	1	2	9	17	32	31	92	76,9	Tinggi
	0	2	6	36	85	192	217	538		
2. Kemudahan yang dirasakan (<i>Perceived ease of ease</i>)	0	1	4	11	25	31	20	91	72,7	Tinggi
	0	2	12	44	125	186	140	509		

Indikator	Skor							Jumlah*	Indeks**	Kategori
	1	2	3	4	5	6	7			
3. Kemampuan mendapatkan dan menyerap informasi teknologi baru (<i>The ability to obtain and absorb new technological information</i>)	0	0	1	9	28	32	21	91	74,0	Tinggi
	0	0	3	36	140	192	147	518		
4. Kecepatan melakukan penyesuaian terhadap teknologi baru (<i>Speed of adapting new technology</i>)	0	0	2	14	26	28	22	92	73,4	Tinggi
	0	0	6	56	130	168	154	514		
Jumlah								297,0	Tinggi	
Rata-rata***								74,3		

Sumber : Data Primer yang Telah Diolah, 2021

Keterangan:

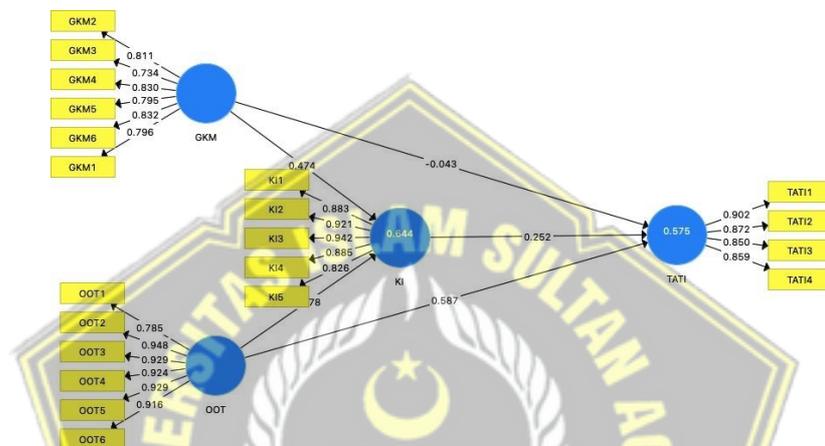
- * : Akumulasi frekuensi jawaban dikali skor masing-masing
- ** : Jumlah * dibagi dengan 7 (tingkat skor)
- *** : Akumulasi nilai indeks (**) semua pertanyaan dibagi jumlah pertanyaan

Berdasarkan tabel diatas, nilai rata-rata dari variabel tingkat adopsi teknologi adalah sebesar 74,3 dan termasuk dalam kategori tinggi. Artinya menurut responden kecepatan karyawan dalam menerima dan menerapkan teknologi baru tidak mengalami kesulitan. Sedangkan nilai indeks tertinggi sebesar 76,9 terdapat pada indikator kemanfaatan yang dirasakan (*Perceived usefulness*). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasakan bahwa teknologi yang diterapkan di perusahaan bermanfaat di dalam membantu menjalankan pekerjaan mereka. Sedangkan nilai indeks terkecil sebesar 72,7 terdapat pada indikator kemudahan yang dirasakan (*Perceived ease of ease*).

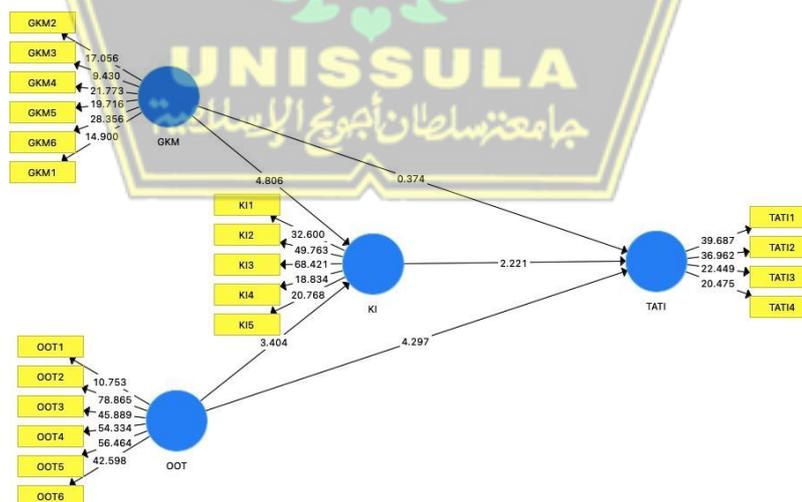
4.3. Hasil Analisis Data dan Pembahasan

4.3.1. Hasil Analisis

Penelitian ini menggunakan program *SmartPLS 3.0* dalam melakukan proses uji hipotesis. Berikut adalah skema model *PLS* yang akan digunakan dalam pengujian:



Gambar 2. Outer Model Pengukuran



Gambar 3. Inner Model Struktural

4.3.1.1 Analisa model pengukuran (*Outer Model*)

1. *Convergent Validity*

Convergent validity adalah mengukur validitas dari indikator sebagai pengukur variabel yang dapat dinilai dari *outer loading* setiap indikator variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memiliki nilai validitas yang baik, jika *outer loading* > 0,70. Berikut ini adalah nilai *outer loading* dari masing-masing indikator:

Tabel 4.6. Outer Loading

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>
Gaya Kepemimpinan Milenial	GKM1	0,796
	GKM2	0,811
	GKM3	0,734
	GKM4	0,830
	GKM5	0,795
	GKM6	0,832
One on One Training	OOT1	0,785
	OOT2	0,948
	OOT3	0,929
	OOT4	0,924
	OOT5	0,929
	OOT6	0,916
Komunikasi Interpersonal	KI1	0,883
	KI2	0,921
	KI3	0,942
	KI4	0,885
	KI5	0,826
Tingkat Adopsi Teknologi Informasi	TATI1	0,902
	TATI2	0,872
	TATI3	0,850
	TATI4	0,859

Berdasarkan data dalam tabel 4.6 di atas, diketahui bahwa semua indikator variabel memiliki nilai *outer loading* $> 0,7$. Tidak ada indikator variabel dengan nilai *outer loading* di bawah 0,7, sehingga keseluruhan indikator dapat dinyatakan layak atau valid untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Selain itu berdasarkan sajian data dalam tabel 4.7 dibawah, diketahui bahwa nilai AVE Gaya kepemimpinan milenial, *one on one training*, komunikasi interpersonal dan tingkat adopsi teknologi informasi $> 0,5$. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel memiliki nilai *validity* yang baik.

Tabel 4.7. Average Variant Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Gaya Kepemimpinan Milenial	0,640
One on One Training	0,796
Komunikasi Interpersonal	0,822
Tingkat Adopsi Teknologi Informasi	0,759

2. *Discriminant Validity*

Discriminant validity adalah dengan melihat nilai *cross loading*nya yaitu harus $> 0,70$ atau dengan membandingkan nilai *cross loading* dari setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya yang ada di dalam model. Dimana jika nilai *cross loading* setiap konstruk lebih besar dibandingkan dengan nilai *cross loading* semua konstruk lainnya, maka dapat diartikan bahwa *discriminant validity*-nya baik. Berikut ini adalah nilai *outer loading* dari masing-masing indikator:

Tabel 4.8. Cross Loading

Indikator	Variabel			
	Gaya Kepemimpinan Milenial	One on One Training	Komunikasi Interpersonal	Tingkat Adopsi Teknologi Informasi
GKM1	0,796	0,485	0,570	0,294
GKM2	0,811	0,428	0,588	0,319
GKM3	0,734	0,510	0,561	0,435
GKM4	0,830	0,605	0,570	0,493
GKM5	0,795	0,781	0,703	0,640
GKM6	0,832	0,788	0,646	0,606
OOT1	0,578	0,785	0,565	0,527
OOT2	0,735	0,948	0,652	0,727
OOT3	0,698	0,929	0,639	0,688
OOT4	0,698	0,924	0,657	0,688
OOT5	0,736	0,929	0,756	0,701
OOT6	0,747	0,916	0,760	0,702
KI1	0,662	0,725	0,883	0,669
KI2	0,718	0,644	0,921	0,540
KI3	0,702	0,672	0,942	0,619
KI4	0,653	0,679	0,885	0,535
KI5	0,685	0,595	0,826	0,551
TATI1	0,524	0,682	0,595	0,902
TATI2	0,633	0,719	0,687	0,872
TATI3	0,410	0,533	0,467	0,850
TATI4	0,506	0,620	0,501	0,859

Berdasarkan data yang ditunjukkan pada tabel 4.8 di atas, seluruh indikator konstruk dari GKM, OOT, KI, TATI memiliki nilai *cross loading* lebih besar dibandingkan dengan nilai *cross loading* dari konstruk lainnya. Dari hasil tersebut, dapat dikatakan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki *discriminant validity* yang baik.

3. Composite Reliability

Composite Reliability digunakan untuk mengevaluasi reliabilitas konstruk, nilai *composite reliability* yang baik $> 0,70$. *Cronbach's Alpha* dapat juga digunakan untuk uji reliabilitas, nilai yang diharapkan > 0.7 untuk semua konstruk. Berikut ini adalah nilai *composite reliability* masing-masing variabel:

Tabel 4.9. Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Gaya Kepemimpinan Milenial	0,914
One on One Training	0,951
Komunikasi Interpersonal	0,965
Tingkat Adopsi Teknologi Informasi	0,926

Berdasarkan data tabel 4.9 diatas, diketahui bahwa nilai *composite reliability* dari semua variabel penelitian $> 0,7$. Hasil ini menunjukkan bahwa semua variabel telah memenuhi *composite realibility* sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat realibilitas yang tinggi.

Selanjutnya berdasarkan data tabel 4.10, terlihat bahwa nilai *cronbach alpha* untuk setiap variabel penelitian $> 0,7$. Oleh karena itu hasil ini menunjukkan bahwa semua variabel penelitian memenuhi persyaratan *cronbach alpha*, dan kita dapat menyimpulkan bahwa semua variabel sangat reliabel.

Tabel 4.10. Cronbach Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha
Gaya Kepemimpinan Milenial	0,889
One on One Training	0,936
Komunikasi Interpersonal	0,956
Tingkat Adopsi Teknologi Informasi	0,895

4.3.1.2. Analisa Model Struktural (*Inner Model*)

1. Koefisien Determinasi (R^2)

R-square (R) untuk konstruk dependen. *R-square* mewakili berbagai konstruk variabel endogen yang dapat diterangkan oleh konstruk-konstruk eksogen pada saat yang bersamaan. Nilai *R-Squares* sebesar 0.75, 0.50, dan 0.25 menunjukkan bahwa model tersebut kuat, sedang dan lemah. Berdasarkan pengolahan data menggunakan *smartPLS*, berikut hasil dari *R-square*:

Tabel 4.11. Nilai *R-Square*

Variabel	Nilai <i>R-Square</i>
Komunikasi Interpersonal	0,644
Tingkat Adopsi Teknologi Informasi	0,575

Berdasarkan data tabel 4.11 di atas, diketahui bahwa nilai *R-Square* untuk variabel komunikasi interpersonal adalah 0,644. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa perubahan komunikasi interpersonal dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan milenial dan *one on one training* sebesar 64,4%.

Selanjutnya nilai *R-Square* yang diperoleh dari tingkat adopsi teknologi informasi sebesar 0,575. Nilai tersebut menjelaskan bahwa perubahan dari tingkat adopsi teknologi informasi dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan milenial, *one on one training* dan komunikasi interpersonal sebesar 57,5%. Selanjutnya dapat dikatakan nilai *R-Square* variabel komunikasi interpersonal dan tingkat adopsi teknologi informasi masing-masing 0,644 dan 0,575 (>0.50 dan <0.75), termasuk dalam kategori *moderate*.

2. Predictive Relevance (Q^2)

Nilai R -Square juga dapat dilihat melalui Q^2 *predictive relevance*. Jika nilai Q -square > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*. sebaliknya jika nilai Q -Square ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*.

Tabel 4.12. Nilai Q-Square

Variabel	Nilai Q-Square
Komunikasi Interpersonal	0,501
Tingkat Adopsi Teknologi Informasi	0,417

Berdasarkan hasil perhitunga tabel 4.12 di atas, diperoleh Q -Square sebesar 0,501 untuk variabel komunikasi interpersonal yang artinya keragaman data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian yaitu sebesar 50,1%, sisanya sebesar 49,9% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini.

Sedangkan variabel tingkat adopsi teknologi informasi memiliki Q -Square sebesar 0,417. Hal ini menerangkan bahwa keragaman data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian yaitu sebesar 41,7%. Sedangkan sisanya sebesar 58,3% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Selanjutnya dapat dikatakan bahwa model penelitian memiliki *predictive relevance* karena nilai Q -Square dari komunikasi interpersonal dan tingkat adopsi teknologi informasi masing-masing 0,501 dan 0,417, lebih besar dari 0.

3. Uji Hipotesis (*t*)

Pengujian hipotesis dapat dianalisa melalui uji *t*-statistik yang dilihat melalui prosedur *bootstrapping*. Taraf signifikan yang digunakan adalah sebesar 5% yaitu menggunakan *t*-tabel 1,662. Sehingga kriteria penerimaan hipotesis adalah jika *t*-statistik $> 1,662$ dan *p*-value $0,000 \leq 0,05$. Berikut adalah hasil uji hipotesis dengan *smartPLS* yang ditampilkan pada tabel 4.13 :

Tabel 4.13. T-Statistics dan P-Values

Hipotesis	Pengaruh	T-Statistics	P-Values	Hasil
H1	Gaya Kepemimpinan Milenial => Tingkat Adopsi Teknologi Informasi	0,374	0,354	Tidak Diterima
H2	One on One Training => Tingkat Adopsi Teknologi Informasi	4,297	0,000	Diterima
H3	Gaya Kepemimpinan Milenial => Komunikasi Interpersonal	4,806	0,000	Diterima
H4	One on One Training => Komunikasi Interpersonal	3,404	0,000	Diterima
H5	Komunikasi Interpersonal => Tingkat Adopsi Teknologi Informasi	2,221	0,013	Diterima

Hipotesis pertama (H1) diajukan untuk mengetahui dan menganalisis apakah gaya kepemimpinan milenial berpengaruh signifikan terhadap tingkat adopsi teknologi informasi. Hasil pengujian dari hipotesis ini tidak dapat diterima dikarenakan *t*-statistik $0,374 < 1,662$ (*t*-tabel) dan *p*-value $0,354 > 0,05$. Sehingga dapat dikatakan variabel gaya kepemimpinan milenial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat adopsi teknologi informasi.

Hipotesis kedua (H2) diajukan untuk mengetahui dan menganalisis apakah metode one on one training berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat adopsi teknologi informasi. Hasil pengujian dari hipotesis kedua ini dapat

diterima dikarenakan t -statistik $4,297 > 1,662$ (t -tabel) dan nilai p -value $0,000 \leq 0,05$. Sehingga dapat dikatakan variabel one on one training berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat adopsi teknologi informasi.

Hipotesis ketiga (H3) diajukan untuk mengetahui dan menganalisis apakah gaya kepemimpinan milenial berpengaruh positif dan signifikan terhadap komunikasi interpersonal. Hasil pengujian dari hipotesis ini dapat diterima dikarenakan t -statistik $4,806 > 1,662$ (t -tabel) dan nilai p -value $0,000 \leq 0,05$. Sehingga dapat dikatakan variabel gaya kepemimpinan milenial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komunikasi Interpersonal.

Hipotesis keempat (H4) diajukan untuk mengetahui dan menganalisa apakah metode one on one training berpengaruh positif dan signifikan terhadap komunikasi interpersonal. Hasil pengujian dari hipotesis ini dapat diterima dikarenakan t -statistik $3,404 > 1,662$ dan nilai p -value $0,0000 \leq 0,05$. Sehingga dapat dikatakan variabel one on one training berpengaruh positif dan signifikan terhadap komunikasi interpersonal.

Hipotesis kelima (H5) diajukan untuk mengetahui dan menganalisis apakah komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap tingkat adopsi teknologi informasi. Hasil pengujian dari hipotesis ini dapat diterima dikarenakan t -statistik $2,221 > 1,662$ (t -tabel) dan nilai p -value $0,013 \leq 0,05$. Sehingga dapat dikatakan variabel komunikasi interpersonal berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap tingkat adopsi teknologi informasi.

4. Uji Analisis dengan Efek Mediasi

Kemudian peneliti melakukan uji analisis dengan efek mediasi seperti dijelaskan pada tabel 4.14 dibawah ini, hasilnya menunjukkan bahwa variabel komunikasi interpersonal mampu memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan milenial dan one one training dengan tingkat adopsi teknologi secara signifikan. Dimana hal ini ditunjukkan dengan t -statistik $> 1,662$ (t -tabel) dan nilai p -value $\leq 0,05$.

Tabel 4.14. T-Statistics dan P-Values (Uji analisis dengan efek mediasi)

Pengaruh Variabel Mediasi	<i>T-Statistics</i>	<i>P-Values</i>	Hasil
Gaya Kepemimpinan Milenial => Komunikasi Interpersonal => Tingkat Adopsi Teknologi Informasi	1,941	0,026	Diterima
One on One Training => Komunikasi Interpersonal => Tingkat Adopsi Teknologi Informasi	1,711	0,044	Diterima

4.3.2. Pembahasan

4.3.2.1 Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Milenial terhadap Tingkat Adopsi Teknologi Informasi

Variabel gaya kepemimpinan milenial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat adopsi teknologi informasi berdasarkan hasil uji analisis dari hipotesis pertama. Dimana gaya kepemimpinan milenial yang merupakan salah satu variabel independen, belum mampu memberikan dampak yang signifikan terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan di PT Apparel One Indonesia.

Hasil dari hipotesis pertama ini tidak sejalan dengan penelitian dari Ingebrigtsen et al (2014), Ngibe & Lekhanya (2019), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang inovatif memiliki dampak yang signifikan dan positif pada keberhasilan tingkat adopsi teknologi informasi. Hal ini dapat disebabkan perbedaan lokasi penelitian dan karakteristik dari responden, penelitian Ingebrigtsen et al (2014) dilakukan di salah satu rumah sakit di Sydney Australia dan penelitian Ngibe & Lekhanya (2019) dilaksanakan di perusahaan manufaktur di South Africa. Dari penelitian mereka, para pemimpin memberikan kontribusi langsung dalam proses tingkat adopsi teknologi informasi yang baru, hal ini dikarenakan mereka telah memiliki latar belakang pengetahuan terkait dengan teknologi terkait. Sedangkan responden dalam penelitian ini sebagian besar berusia diatas 35 tahun dengan posisi pemimpin yang sebagian besar berasal dari generasi non milenial sehingga mereka harus beradaptasi terlebih dahulu dalam hal terkait tingkat adopsi teknologi informasi baru.

Berdasarkan jawaban responden gaya kepemimpinan milenial yang diterapkan di perusahaan sudah sesuai yaitu menyesuaikan dengan karyawan yang sebagian besar merupakan karyawan dari generasi milenial. Adapun para pemimpin juga berani mengambil dan menerima risiko dari keputusan yang diambil terkait penerapan teknologi informasi baru, mengedepankan fungsi digitalisasi untuk monitoring pekerjaan sehari-hari, terbuka dengan cara baru dalam penerapan sistem dan pengembangan sistem. Mendorong kerja sama tim dalam menyelesaikan pekerjaan. Menginspirasi dan memotivasi karyawan di dalam perusahaan untuk mencapai visi yang ingin dituju bersama. Memberikan

target dan parameter secara jelas, terkait target yang harus dicapai oleh tim untuk menguasai sistem baru dalam jangka waktu tertentu. Namun hal-hal yang disampaikan diatas belum menghasilkan dampak yang signifikan terhadap kecepatan karyawan dalam menerima dan menerapkan teknologi informasi baru. Berdasarkan jawaban dari sebagian besar responden menyampaikan diperlukan adanya komunikasi yang terbuka dengan pemilihan bahasa yang tepat, saling mendengarkan dan menerima masukan, serta menjalin komunikasi yang baik dengan berdiskusi untuk memenuhi tujuan perusahaan dalam hal ini terkaittingkat adopsi teknologi informasi baru.

Penelitian Dulin (2008) yang dilakukan melalui proses wawancara dengan kelompok besar yang mengeksplorasi preferensi gaya kepemimpinan milenial, menemukan komunikasi merupakan salah satu atribut penting dalam gaya kepemimpinan milenial. Hal ini juga diperkuat dari hasil jawaban beberapa responden terkait gaya kepemimpinan milenial yang efektif, mereka menyatakan pemimpin yang komunikatif merupakan pemimpin yang diharapkan mampu meningkatkan tingkat adopsi teknologi informasi di dalam perusahaan.

Selain itu hasil hipotesis ini juga sejalan dengan penelitian dari Pohan (2019) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan milenial yang efektif adalah gaya kepemimpinan yang mampu berkomunikasi secara efektif sehingga dapat merangsang partisipasi orang yang dipimpinnya dalam hal ini tingkat adopsi teknologi informasi. Komunikasi interpersonal merupakan salah satu jenis komunikasi yang dianggap efektif karena di dalamnya terdapat proses umpan balik antar individu.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat adopsi teknologi informasi tidak bisa diterapkan secara maksimal jika gaya kepemimpinan milenial tidak didukung oleh komunikasi interpersonal diantara karyawan di dalam perusahaan .

4.3.2.2 Analisis Pengaruh One on One training terhadap Tingkat Adopsi Teknologi Informasi

Variabel one on one training berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat adopsi teknologi informasi berdasarkan hasil uji analisis dari hipotesis yang kedua. Dimana one on one training merupakan salah satu variabel independen, yang mampu memberikan dampak langsung secara signifikan dan positif terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan di PT Apparel One Indonesia.

Hasil hipotesis ini didukung oleh jawaban responden dalam kuesioner, dimana metode pelatihan melalui diskusi antar individu dan kelompok sudah sesuai dilaksanakan oleh perusahaan dalam meningkatkan kecepatan karyawan dalam menerima dan menerapkan teknologi informasi baru. Sebagian besar karyawan menyatakan pernah mengikuti metode pelatihan melalui diskusi kelompok dan interaksi antar individu sebelumnya. Menurut mereka metode ini mampu membantu meningkatkan daya ingat serta keterampilan mereka akan pengetahuan yang telah diberikan. Salah satu faktor yang dapat mendukung keberhasilan pelaksanaan pelatihan terkait penerimaan dan penerapan teknologi

informasi baru ini diantaranya adalah koneksi internet yang lancar serta kualitas hardware dan software yang mendukung.

Hal ini sejalan dengan penelitian-penelitian dari Perdue et al (2014), hasilnya menunjukkan bahwa one to one merupakan metode training yang paling disukai dalam mencapai semua tujuan. Selanjutnya penelitian dari Saleem et al (2011), Nakano et al (2018), Lubis, (2020), Abdullah (2020), De Leeuw et al (2020) hasilnya menunjukkan bahwa metode training yang baik akan meningkatkan kapasitas dalam mengadopsi teknologi informasi baru dengan dukungan dari unit *ICT (Information Communication Technology)*.

4.3.2.3 Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Milenial terhadap Komunikasi Interpersonal

Variabel gaya kepemimpinan milenial berpengaruh signifikan terhadap komunikasi interpersonal berdasarkan hasil uji analisis dari hipotesis yang ketiga. Dimana gaya kepemimpinan milenial merupakan salah satu variabel independen, yang mampu memberikan dampak langsung secara signifikan dan positif terhadap komunikasi interpersonal karyawan di PT Apparel One Indonesia.

Berdasarkan jawaban responden gaya kepemimpinan milenial yang digunakan oleh perusahaan sudah sesuai. Dimana dengan kepemimpinan yang menerapkan cara kerja inovatif, mendukung terciptanya kerja sama di antara karyawan, menginspirasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya serta memiliki pola pikir digital, hal ini mendorong karyawan untuk berdiskusi dengan

saling terbuka, serta saling menghargai dalam menyampaikan pendapat mereka. Karena setiap ide maupun pendapat mereka didukung dengan rasa positif.

Hasil hipotesis ketiga ini sejalan dengan hasil penelitian dari Pohan(2019), Martianto & Toni, (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan dengan gaya milenial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas komunikasi interpersonal, dimana di dalamnya terdapat unsur keterbukaan antara keduanya.

4.3.2.4. Pengaruh One on One Training terhadap Komunikasi Interpersonal

Variabel one on one training berpengaruh signifikan terhadap komunikasi interpersonal berdasarkan hasil uji analisis dari hipotesis yang ketiga. Dimana one on one training merupakan salah satu variabel independen, yang mampu memberikan dampak langsung secara signifikan dan positif terhadap komunikasi interpersonal di PT Apparel One Indonesia.

Hasil hipotesis ini didukung oleh jawaban responden, dimana metode pelatihan melalui diskusi antar individu dan kelompok sudah sesuai dilaksanakan oleh perusahaan dalam meningkatkan kualitas keterbukaan dan kesetaraan dalam berkomunikasi. Sebagian besar responden menyatakan pernah mengikuti metode pelatihan dengan cara berdiskusi antar kelompok atau individu. Pelaksanaan training terkait teknologi informasi melalui metode diskusi ini mampu meningkatkan penyampaian pendapat dua arah yang terbuka di antara peserta maupun pelatih. Hal ini juga disampaikan oleh beberapa penelitian dari Lubis, (2020), Purita et al (2015), Ariyanto & Ariyanto (2019), Wirda Hanim (2021)

dimana metode pelatihan yang efektif efektif memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan komunikasi interpersonal.

4.3.2.5. Analisis Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Tingkat Adopsi Teknologi Informasi

Variabel komunikasi interpersonal berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat adopsi teknologi informasi berdasarkan hasil uji analisis dari hipotesis yang kedua. Dimana komunikasi interpersonal merupakan salah satu variabel independen, yang mampu memberikan dampak langsung secara signifikan dan positif terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan di PT Apparel One Indonesia.

Berdasarkan jawaban responden komunikasi interpersonal memiliki pengaruh penting dalam proses tingkat adopsi teknologi informasi, keterbukaan dan kesetaraan dengan saling menghargai dalam penyampaian informasi terkait teknologi baru akan meningkatkan tingkat adopsi teknologi informasi. Komunikasi melalui cara *sharing* (berbagi informasi) juga akan sangat membantu dalam sosialisasi teknologi baru yang akan mempercepat tingkat adopsi dari para karyawan. Karena dengan komunikasi dua arah yang terjadi, akan mempercepat karyawan untuk menerima, selanjutnya mereka akan merasakan manfaat dan kemudahan dari teknologi informasi baru yang diterapkan perusahaan. Mereka juga akan mampu menyesuaikan diri dengan cepat terhadap teknologi informasi baru, karena merasa pendapat mereka terkait penerapan teknologi baru didengarkan.

Hasil penelitian dari Faqih (2018) , Rushendi et al (2017) dan Kate Magsamen-Conrada (2020), sejalan dengan jawaban responden, yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal nyata berpengaruh terhadap tingkat adopsi inovasi teknologi. Penelitian Adawiyah (2017) juga menyatakan bahwa komunikasi interpersonal dalam tim kecil memberikan dampak positif dalam penyampaian tentang teknologi informasi.

4.3.2.6 Analisis Pengaruh Komunikasi Interpersonal sebagai Variabel Mediasi

Hasil analisis dari efek mediasi, menunjukkan variabel komunikasi interpersonal mampu memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan milenial dan one one training dengan tingkat adopsi teknologi secara signifikan.

Komunikasi interpersonal mampu memediasi gaya kepemimpinan milenial secara penuh terhadap tingkat adopsi teknologi informasi. Hal ini dapat diartikan bahwa ide-ide inovatif dan pola pikir digital dari para pemimpin mampu mendorong terciptanya diskusi yang interaktif di antara karyawan di dalam perusahaan dalam meningkatkan penerimaan dan penyesuaian terhadap teknologi informasi baru. Karyawan merasakan komunikasi yang terbuka melalui diskusi dua arah, adanya empati dan dukungan di dalamnya memberikan pengaruh yang positif, mereka lebih dapat merasakan manfaat dan kemudahan dari teknologi informasi baru. Tanpa komunikasi yang tepat, semua ide-ide inovatif dan pola pikir digital dari para pemimpin hanya akan berupa informasi yang searah saja

dan tidak mampu meningkatkan kecepatan karyawan dalam menerima dan menerapkan teknologi informasi baru.

Selain itu komunikasi interpersonal juga memediasi metode one on one training secara partial. Metode one on one training yang di dalamnya terdapat proses diskusi ini akan mendorong keterbukaan komunikasi antar individu dalam berbagi pengetahuan yang akan mengarah pada kecepatan penerimaan dan penerapan teknologi informasi baru. Meskipun tanpa adanya diskusi yang interaktif dan terbuka antar karyawan, penerimaan dan penerapan teknologi informasi baru sudah berjalan sesuai dengan harapan perusahaan, hanya dengan melalui metode one on one training.

Hasil analisis hipotesis ini juga sejalan dengan penelitian dari Pohan (2019) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan milenial yang efektif adalah gaya kepemimpinan yang mampu berkomunikasi secara efektif sehingga dapat merangsang partisipasi orang yang dipimpinnya dalam hal ini tingkat adopsi teknologi informasi. Penelitian Samsinar (2017), Septiningsih (2019) dari perspektif Islam juga mendukung hasil dari penelitian ini dimana komunikasi interpersonal merupakan komunikasi antar individu, komunikasi dengan diri sendiri dan komunikasi dengan kelompok atau organisasi dan semuanya di jelaskan di dalam Al Qur'an. Sehingga dapat dikatakan komunikasi dalam perspektif Islam melengkapi komunikasi interpersonal konvensional, dimana didalamnya terdapat komunikasi terhadap diri sendiri atau introspeksi diri. Konsep Islami dalam komunikasi interpersonal ini sejalan dengan karyawan di PT. Apparel One Indonesia yang mayoritas beragama Islam.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah disampaikan di atas, berikut ini merupakan kesimpulan penelitian:

- 1) Terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara gaya kepemimpinan milenial terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan di PT. Apparel One Indonesia.
- 2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara one on one training terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan di PT. Apparel One Indonesia.
- 3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan milenial terhadap komunikasi interpersonal di PT. Apparel One Indonesia.
- 4) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara one on one training terhadap komunikasi interpersonal di PT. Apparel One Indonesia.
- 5) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komunikasi interpersonal terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan di PT. Apparel One Indonesia.
- 6) Komunikasi interpersonal mampu memediasi gaya kepemimpinan milenial terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan di PT. Apparel One Indonesia.
- 7) Komunikasi interpersonal mampu memediasi one on one training terhadap tingkat adopsi teknologi informasi karyawan di PT. Apparel One Indonesia.

5.2. Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikemukakan implikasi secara teoritis sebagai berikut:

- 1) Hasil olah data menunjukkan pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan milenial melalui komunikasi interpersonal, memiliki nilai koefisien lebih tinggi terhadap tingkat adopsi teknologi informasi dibandingkan pengaruh langsung gaya kepemimpinan milenial terhadap tingkat adopsi teknologi informasi.
- 2) Sedangkan pengaruh tidak langsung one on one training melalui komunikasi interpersonal, memiliki nilai koefisien lebih kecil terhadap tingkat adopsi teknologi informasi dibandingkan pengaruh langsung one on one training terhadap tingkat adopsi teknologi informasi.
- 3) Pada penelitian selanjutnya dapat menambahkan indikator yang belum termasuk di dalam variabel penelitian ini. Baik indikator yang mempengaruhi gaya kepemimpinan milenial, one on one training maupun komunikasi interpersonal.

5.3. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikemukakan implikasi manajerial sebagai berikut:

- 1) Para pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan milenial di PT. Apparel One Indonesia sebaiknya dibekali dengan kemampuan komunikasi interpersonal dan penguasaan teknologi informasi yang baik, agar dapat menunjang meningkatnya tingkat adopsi teknologi informasi.

- 2) Melatih para generasi milenial yang sudah paham teknologi informasi dan merupakan angkatan kerja terbanyak di PT. Apparel One Indonesia untuk mampu menjadi pemimpin yang efektif di masa depan, dalam mendorong penggunaan teknologi baru.
- 3) Komunikasi interpersonal yang terbentuk di lingkungan kerja PT. Apparel Indonesia sudah berjalan dengan baik, oleh karena itu komunikasi melalui interaksi antar individu maupun dalam bentuk diskusi, sebaiknya dipertahankan dan ditingkatkan.
- 4) Pelaksanaan training dengan metode on on one training sudah cukup baik di PT. Apparel One Indonesia, namun penggunaan jasa konsultan *professional* dari pihak lain akan mampu meningkatkan pengetahuan baru terkait perkembangan teknologi informasi

5.4. Keterbatasan Penelitian

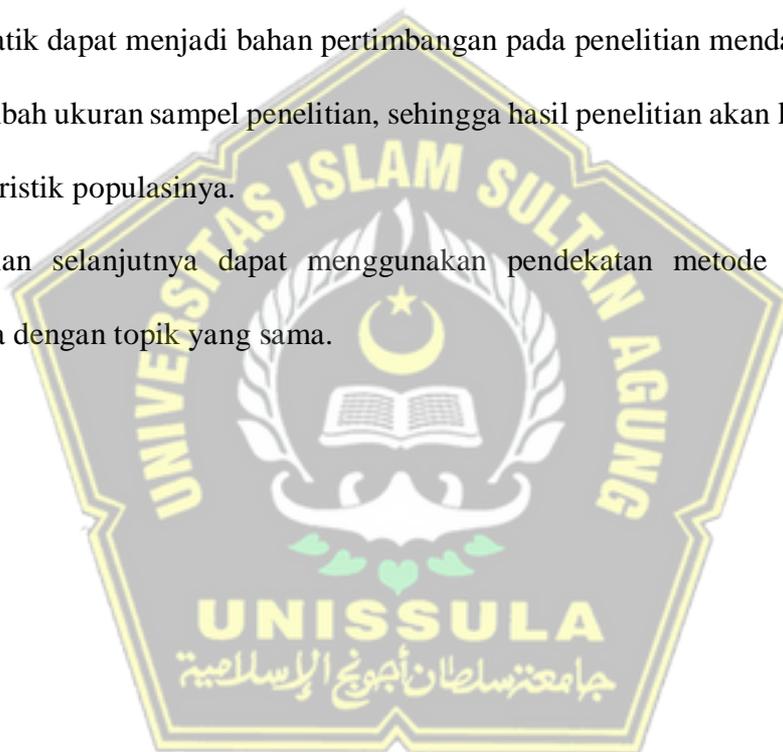
Dalam sebuah penelitian tidak lepas dari keterbatasan, berikut ini merupakan keterbatasan dari penelitian ini:

- 1) Penelitian ini terbatas kepada gaya kepemimpinan milenial, namun di dalam perusahaan juga terdapat peran gaya kepemimpinan non-milenial yang kemungkinan dapat menjadi faktor pembaur dalam tingkat adopsi teknologi informasi.
- 2) Penelitian ini terbatas pada unit di dalam perusahaan yang mengadopsi teknologi informasi. Sehingga hasilnya sulit digeneralisasikan untuk populasi lain.

5.5. Saran untuk Penelitian Mendatang

Berdasarkan penelitian ini, berikut saran yang dapat disampaikan untuk penelitian mendatang:

- 1) Peneliti selanjutnya dapat menggunakan variabel gaya kepemimpinan lain dalam meningkatkan tingkat adopsi teknologi informasi secara langsung. Berdasarkan informasi responden kepemimpinan transformasional, demokratis, afilatif dan karismatik dapat menjadi bahan pertimbangan pada penelitian mendatang.
- 2) Menambah ukuran sampel penelitian, sehingga hasil penelitian akan lebih mewakili karakteristik populasinya.
- 3) Penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan metode training yang berbeda dengan topik yang sama.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, A. (2020). *Relationship The Work Culture And Training Programs Within Performance*. 92–101.
- Adawiyah, C. R. (2017). Importance Of Communication In Small Groups To Accelerate Agricultural Technology Adoption. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*, 35(1), 59–74.
- Akmalaputri, A. G., Yuniawan, A., & Djastuti, I. (2018). Gen Y Leader: Qualitative Phenomenology Leadership Studies In Pln Apd Jateng & Diy. *Jurnal Bisnis Strategi*, 26(1), 62. <https://doi.org/10.14710/jbs.26.1.62-75>
- Ambarwati, A., & Raharjo, S. T. (2018). Prinsip Kepemimpinan Character Of A Leader Pada Era Generasi Milenial. *PHILANTHROPY: Journal Of Psychology*, 2(2), 114. <https://doi.org/10.26623/Philanthropy.V2i2.1151>
- Ariyanto, L. M. S. & A. A., & Ariyanto, A. A. (2019). Pelatihan Komunikasi Interpersonal Berbasis Kompetensi Untuk Meningkatkan Komunikasi Kerja Tim Kelompok Kader Posyandu. *Ilmu Dan Budaya*, 41(62), 7305–7330.
- Aydogmus, C., Camgoz, S. M., Ergeneli, A., & Ekmekci, O. T. (2017). Perceptions Of Transformational Leadership And Job Satisfaction: The Roles Of Personality Traits And Psychological Empowerment. *Journal Of Management And Organization*, 24(1), 81–107. <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.59>
- Aziz, F., Md Rami, A., Razali, F., & Mahadi, N. (2020). The Influence Of Leadership Style Towards Technology Acceptance In Organization. *International Journal Of Advanced Science And Technology*, 29(7 Special Issue), 218–225.
- William Strauss, Neil Howe. · 1991. (1991). *Generations: The History Of America's Future, 1584 To 2069 (9780688119126): Neil Howe, William Strauss*. <http://www.amazon.com/generations-history-americas-future-1584/dp/0688119123>
- Brent D. Ruben, L. P. S. (2017). *Komunikasi Dan Perilaku Manusia* (P. 424).
- Daud, S., & Wan Hanafi, W. N. (2020). The Generic Attributes Of The New Millennial Leaders. *Journal Of Asian Finance, Economics And Business*, 7(12), 455–464. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no12.455>
- De Leeuw, J. A., Woltjer, H., & Kool, R. B. (2020). Identification Of Factors Influencing The Adoption Of Health Information Technology By Nurses Who Are Digitally Lagging: In-Depth Interview Study. In *Journal Of Medical Internet Research* (Vol. 22, Issue 8). <https://doi.org/10.2196/15630>
- Devito, J. A. (2011). *Komunikasi Antarmanusia*. Jakarta, Karisma Publishing.
- Doan, T. T. T., Nguyen, L. C. T., & Nguyen, T. D. N. (2020). Emotional Intelligence And Project Success: The Roles Of Transformational Leadership And Organizational Commitment. *Journal Of Asian Finance, Economics And Business*, 7(3), 223–233. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no3.223>

- Dulin, L. (2008). Leadership Preferences Of A Generation Y Cohort: A Mixed-Method Investigation. *Journal Of Leadership Studies*, 2, 43–59.
- Faller, M., & Gogek, J. (2019). Break From The Past: Survey Suggests Modern Leadership Styles Needed For Millennial Nurses. *Nurse Leader*, 17(2), 135–140. <https://doi.org/10.1016/j.mnl.2018.12.003>
- Faqih, A. (2018). Komunikasi Pertanian Pada Adopsi Inovasi Teknologi. *Paradigma Agribisnis 1 (1) : September 2018 P-ISSN : 2621- 9921*, 1(September), 63–75.
- Ghozali;Latan. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3*.
- Ghozali, I. (2016). *Desain Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*.
- Holt, S. (2018). *Engaging Generation Y: The Millennial Challenge* (Pp. 211–222). https://doi.org/10.1007/978-3-319-72221-4_12
- Iden, D. R. (2016). Strategies For Managing Talent In A Multigenerational Workforce. *Employment Relations Today*. <https://doi.org/10.1002/ert.20172>
- Ingebrigtsen, T., Georgiou, A., Clay-Williams, R., Magrabi, F., Hordern, A., Prgomet, M., Li, J., Westbrook, J., & Braithwaite, J. (2014). The Impact Of Clinical Leadership On Health Information Technology Adoption: Systematic Review. *International Journal Of Medical Informatics*, 83(6), 393–405. <https://doi.org/10.1016/j.ijmedinf.2014.02.005>
- Jean M. Phillips, S. M. G. (2013). *Human Resource Management. New Jersey, USA: Cengage Learning*. (Vol. 1, Issue 1, Pp. 0–3).
- Katuuk, O. M., Mewengkang, N., & Kalesaran, E. R. (2016). Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Eksistensi Sanggar Seni Vox Angelica. *Acta Diurna*, V(5), 1–10.
- Kraus, M. (2017a). *Comparing Generation X And Generation Y On Their Preferred Emotional Leadership Style. Journal Of Applied Leadership And Management*.
- Kraus, M. (2017b). *Comparing Generation X And Generation Y On Their Preferred Emotional Leadership Style Journal*.
- Lesley Walls, Matthew Revie, T. B. (2017). *Risk, Reliability And Safety: Innovating Theory And Practice. London And New York: CRC Press*.
- Li, Y., Wang, Q., & Lei, J. (2020). Exploring Technology Professional Development Needs Of Digital Immigrant Teachers And Digital Native Teachers In China. *International Journal Of Information And Communication Technology Education*, 16(3), 15–29. <https://doi.org/10.4018/Ijicte.2020070102>
- Long, S. (2017). Exploring Which Leadership Styles Are Effective With Millennial Employees. *Proquest Dissertations And Theses*, 171. https://search.proquest.com/docview/1978512367?accountid=26642%0Ahttp://link.periodicos.capes.gov.br/sfxlcl41?url_ver=Z39.88-2004&rft_val_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:dissertation&genre=Dissertations+%26+Theses&sid=Proq:Proquest+Dissertations+%26+Theses+Globa
- Lubis, K. (2020). The Effectiveness Of Assertiveness Training Group Format To Improve Students' Interpersonal Relationship Skills. *Bisma The Journal Of*

- Counseling Volume 4 Number 3, 2020, Pp 273-283 ISSN: Print 2598-3199 – Online 2598-3210, 4, 3. <https://doi.org/10.1177/0733464819891045>*
- Martianto, R. W. U., & Toni, A. (2021). Analisis Semiotika Gaya Komunikasi Milenial Bambang Soesatyo Melalui Youtube Podcast. *Ekspresi Dan Persepsi : Jurnal Ilmu Komunikasi*, 4(1), 13. <https://doi.org/10.33822/Jep.V4i1.2351>
- Mello, Effrey A. (2015). *Strategic Human Resource Management*.
- Muzakki, Mukhammad Hilmi; Susilo, Heru; Yuniarto, S. R. (2016). Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. TELKOM Pusat Divisi Regional V Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 39 No. 2, 39(2).
- Nakano, Y., Tsusaka, T. W., Aida, T., & Pede, V. O. (2018). Is Farmer-To-Farmer Extension Effective? The Impact Of Training On Technology Adoption And Rice Farming Productivity In Tanzania. *World Development*, 105, 336–351. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2017.12.013>
- Ngibe, M., & Lekhanya, L. M. (2019). Innovative Leadership In South African Manufacturing Small Medium Enterprises Within Kwazulu-Natal. *Journal Of Contemporary Management*, 16(2), 300–330. <https://doi.org/10.35683/jcm19034.37>
- Noe, R. A. Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2016). *Fundamentals Of Human Resource Management*.
- Okoro, E., Cwashington, M., & Thomas, O. (2017). The Impact Of Interpersonal Communication Skills On Organizational Effectiveness And Social Self-Efficacy : A Synthesis. *International Journal Of Language And Linguistics*, 4(3), 28–32. http://www.ijllnet.com/journals/vol_4_no_3_september_2017/3.pdf
- Olagunju, M. M. (2013). *Effect Of Training On Employee's Performance In Nigerian Banking Industry*.
- Oyelude, A. A., & Oladele, B. A. (2014). The Leadership Dimension In Information And Communication Technology Adoption In African Libraries. *SAGE Open*, 4(1), 215824401452207. <https://doi.org/10.1177/2158244014522071>
- Pardesi, Y. Y. (2013). *Karismatik Leadership: A Critical Analysis*. 71–84.
- Peramesti, N. P. D. Y., & Kusmana, D. (2018). Kepemimpinan Ideal Pada Era Generasi Milenial. *TRANSFORMASI: Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 73–84. <https://doi.org/10.33701/jt.v10i1.413>
- Perdue, J., Ninemeier, J. D., & Woods, R. H. (2014). Training Methods For Specific Objectives: Preferences Of Managers In Private Clubs. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 14(3), 114–119. <https://doi.org/10.1108/09596110210424402>
- Pinatih, I Gusti Bagus Ari; Gorda, A. A. N. E. S. (2017). Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, Stres Kerja, Teknologi Informasi, Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 2(2).
- Pohan, H. A. (2019). Kepemimpinan Di Era Milenial Ditinjau Dari Aspek

- Komunikasi. *Jurnal Komunikasi Islam Dan Kehumasan (JKPI)*, 3(2), 156–174.
[Http://Jurnal.Radenfatah.Ac.Id/Index.Php/JKPI/Article/View/5645/2966](http://Jurnal.Radenfatah.Ac.Id/Index.Php/JKPI/Article/View/5645/2966)
- Purita, A., Nugraha, S. P., & Gusniarti, U. (2015). Peningkatan Kemampuan Komunikasi Interpersonal Pada Siswa Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) “X” Di Yogyakarta Melalui Pelatihan Asertivitas. *Jurnal Intervensi Psikologi (JIP)*, 7(2), 233–245. <https://doi.org/10.20885/intervensipsikologi.Vol7.Iss2.Art6>
- Putri, W. D. L. N. (2018). *Analisis Pelatihan, Pemberdayaan Dan Kepuasan Kerja Pegawai Di Pt Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Kuningan*. 3(3), 1–3.
- Rahman, A., & Dewantara, R. Y. (2017). Pengaruh Kemudahan Penggunaan Dan Kemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Minat Menggunakan Situs Jual Beli Online. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 52(1).
- Ren, S., Xie, Y., Zhu, Y., & Warner, M. (2018). New Generation Employees’ Preferences Towards Leadership Style In China. *Asia Pacific Business Review*, 24(4), 437–458. <https://doi.org/10.1080/13602381.2018.1451128>
- Rozandy, R. A., Santoso, I., Putri, S. A., Jurusan, A., Industri, T., Brawijaya, U., Pengajar, S., Teknologi, J., Pertanian, I., & Brawijaya, U. (N.D.). *Mempengaruhi Tingkat Adopsi Teknologi Dengan Metode Partial Least Square (Studi Kasus Pada Sentra Industri Tahu Desa Sendang , Kec . Analysis Of Influential Variables Of Technology Adoption Level By Using Partial Least Square Method (Case Studies In Tof. 1(2013)*.
- Rushendi, N., Sarwoprasdjo, S., & Mulyandari, R. S. H. (2016). Pengaruh Saluran Komunikasi Interpersonal Terhadap Keputusan Adopsi Inovasi Pertanian Bioindustri Integrasi Seraiwangi–Ternak Di Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Agro Ekonomi*, 34(2), 135. <https://doi.org/10.21082/Jae.V34n2.2016.135-144>
- Rushendi, N., Sarwoprasdjo, S., & Mulyandari, R. S. H. (2017). Pengaruh Saluran Komunikasi Interpersonal Terhadap Keputusan Adopsi Inovasi Pertanian Bioindustri Integrasi Seraiwangi–Ternak Di Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Agro Ekonomi*, 34(2), 135. <https://doi.org/10.21082/Jae.V34n2.2016.135-144>
- Saleem, Q., Shahid, M., & Naseem, A. (2011). “Degree Of Influence Of Training And Development On Employees Behavior.” *International Journal Of Computing And Business Research ISSN (Online) : 2229-6166*, 2(3), 2229–6166.
[Http://Www.Researchmanuscripts.Com](http://www.researchmanuscripts.com)
[http://Www.Researchmanuscripts.Com](http://www.researchmanuscripts.com)
- Samsinar. (2017). *Komunikasi Interpersonal Dalam Perspektif Islam* (P. Jurnal Dakwah Dan Sosial Keagamaan).
- Seller, W. J. (2007). *Communication: Making Connections (7th Edition)*. New. York: Routledge.
- Septiningsih, T. N. D. S. (2019). Komunikasi Interpersonal Dalam Kajian Islam. *Jurnal Perndidikan Agama Islam*, ISBN: 978-602-6697-31-8.
<https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>
- Seyal, A. H. (2015). Examining The Role Of Transformational Leadership In Technology Adoption: Evidence From Bruneian Technical & Vocational Establishments (TVE). *Journal Of Education And Practice*, 6(8), 32–43.

[Http://Www.Iiste.Org/Journals/Index.Php/JEP/Article/View/21009](http://Www.Iiste.Org/Journals/Index.Php/JEP/Article/View/21009)

- Shrivastava, P., & Savolainen, T. (2018). Trust, Leadership Style And Generational Differences At Work-A Qualitative Study Of A Three-Generation Workforce From Two Countries. *Trust, Leadership Style And Generational Differences At Work ... NJB*, 66(4).
- Singh, D. A. K., & Lalropuii. (2014). Role Of Interpersonal Communication In Organizational Effectiveness. *International Journal Of Research In Management & Business Studies*, 1(4), 36–39.
- Taherdoost, H. (2019). A Review Of Technology Acceptance And Adoption Models And Theories A Review Of Technology Acceptance And Adoption Models Costing Models For Capacity Optimization Trade-Off Between Used Capacity Opera. *Procedia Manufacturing*, 22(April), 960–967.
[Https://Doi.Org/10.1016/J.Promfg.2018.03.137](https://doi.org/10.1016/j.promfg.2018.03.137)
- Tenri Awaru, Novi Fitria, Nur Ainun, Maulida Khairunisha, H., & ... (2019). *Komunikasi Organisasi*. January, 1–10.
[Https://Repository.Penerbitwidina.Com/Id/Publications/338840/Komunikasi-Organisasi](https://repository.penerbitwidina.com/id/publications/338840/komunikasi-organisasi)
- Wan Noordiana Wan Hanafi, Salina Daud, N. L. B. (2016). *Blue Ocean Leadership Determinants 1. June*, 53–56.
- Wanasida, A. S., Bernarto, I., Sudibjo, N., & Pramono, R. (2021). Millennial Transformational Leadership On Organizational Performance In Indonesia Fishery Startup. *Journal Of Asian Finance, Economics And Business*, 8(2), 555–562. [Https://Doi.Org/10.13106/Jafeb.2021.Vol8.No2.0555](https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0555)
- Waziri, A. Y., Ali, K. N., & Aliagha, G. U. (2015). The Influence Of Transformational Leadership Style On ICT Adoption In The Nigerian Construction Industry. *Asian Social Science*, 11(18), 123–133. [Https://Doi.Org/10.5539/Ass.V11n18p123](https://doi.org/10.5539/ass.v11n18p123)
- Winarko, H. B., Sihabudin, A., & Dua, M. (2020). The Role Of Opinion Leadership In Social Media Marketing Technology Adoption Process. *International Journal Of Advanced Science And Technology*, 29(5), 11510–11522.
[Http://Sersc.Org/Journals/Index.Php/IJAST/Article/View/25260](http://serisc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/25260)
- Wulan Dewani Putri, B Lena Nuryanti, M. (2018). Analisis Pelatihan, Pemberdayaan Dan Kepuasan Kerja Pegawai Di Pt Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Kuningan. *Journal of Business Management Education | Volume 3, Number 3, December 2018, Page. 1-13*, 3(3), 1–13.
- Neil Howe dan William Strauss (1991) “Generations: The History of America’s Future 1584-2026”.