



KELINCAHAN KOMUNIKASI DAN KUALITAS KERJA SAMA MENUJU EFISIENSI KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DIMASA NEW NORMAL BERBASIS KOMPETENSI DIGITAL

Tri Nur Rohmah

Politeknik API Yogyakarta

trinur@poltekapi.ac.id

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima : 6 Juli 2020

Disetujui : 27 Juli 2020

Dipublikasikan : 29 Juli 2020

Kata Kunci :
 kinerja; kerja tim;
 kelincahan
 kompetensi digital;
 dan komunikasi;
 normal baru.

Keywords :
 performance;
 teamwork; digital
 competency agility;
 and
 communication;
 new normal.

Abstrak

Era normal baru telah mengejar perilaku baru dan kompetensi baru untuk melakukan perubahan. Kompetensi digital dan kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik untuk melayani pariwisata merupakan tantangan baru dalam manajemen destinasi pariwisata. Mangunan adalah salah satu dari beberapa desa di jogjakarta yang memiliki pendapatan sendiri dari sektor pariwisata. manajemen tujuan dipegang oleh pemuda dan diawasi oleh pemerintah desa. Penelitian ini bertujuan untuk menguji bagaimana model peningkatan kinerja sumber daya manusia dipengaruhi kelincahan komunikasi dan kerjasama berbasis kompetensi digital karyawan destinasi pariwisata di Mangunan, Bantul, Jogjakarta. Data yang diperoleh dari kuesioner yang diberikan kepada 78 karyawan tujuan Wisata Mangunan dianalisis dengan analisis software statistik PLS (Partial Least Square), maka kesimpulan hipotesisnya adalah sebagai berikut: kelincahan komunikasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kerja tim, kelincahan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja, kerja tim akan mempengaruhi peningkatan kinerja, kompetensi digital tidak memoderasi hubungan antara kelincahan komunikasi dan kinerja dan hubungan antara kerja tim dan kinerja.

Abstract

The new normal era has pursue a new behaviour and new competence to take the changes. Digital competence and the ability to communicate well to serve the tourism is a new challenge in tourism destination management. mangunan is one of several vilages in jogjakarta which has its own income from tourism sectors. the destination management held by the youth and supervised by the villange goverment. This research purposed to examine how the model of performance improvement of human resources is influenced Communication agility and cooperation based on digital competency Tourism destination employee in Mangunan, Bantul, Jogjakarta. The data obtained from questionnaire given to 78 Mangunan Tourism destination employee were analized with PLS statistic software alalysis (Partial Least Square), then the hypothesis conclusion is as follows : communication agility has significant relationship with team work, communication agility has significant effect on improving the performance, team work will affect the performance improvement, digital competency does not moderate the relationship between communication agility and performance and the relationship between the team work and performance.

PENDAHULUAN

New Normal merupakan tatanan kehidupan baru perekonomian akibat pandemi Covid-19. Masyarakat harus menyesuaikan dengan tatanan *new normal* untuk hidup berdampingan dengan covid-19 dengan memberlakukan SOP protokol kesehatan dalam setiap aktivitasnya dan menjaga imunitas tubuh. Sektor pariwisata merupakan salah satu industri yang akan mulai berbenah dan membuka Kembali destinasi wisata dengan memberlakukan protokol khusus *new normal* di sektor pariwisata. UMKM dan sektor pariwisata menjadi sektor yang terdampak Covid 19 dan mengalami kelumpuhan akibat dampak dari pandemic ini. Kebijakan maupun tatanan *New Normal* memaksa pemerintah maupun pelaku industri pariwisata melakukan inovasi untuk menyesuaikan dengan perubahan perilaku dan trend baru yang berkembang dalam sektor pariwisata. Perubahan tatanan baru akan menciptakan perilaku baru dan akhirnya mengarah pada kebiasaan baru dan budaya yang baru.

Perubahan tatanan baru ini akan membawa ke perubahan tren di pariwisata global dan ara pelaku industri pariwisata diharapkan mampu beradaptasi. Tren pariwisata akan bergeser ke alternatif liburan seperti pagelaran music, streaming film, dan youtube di rumah. Trend wisata akan berubah pada wisata terbatas seperti *solo travel tour* atau wisata virtual (*virtual tourism*) *reality* yang memungkinkan seseorang dapat berjalan jalan ke daerah wisata tanpa harus keluar rumah dengan menggunakan teknologi *virtual*. Trend wisata yang juga akan berkembang adalah *staycation* atau wisata yang dekat dengan rumah.

Wisatawan akan bertindak sebagai *risk taker* karena keberanian mereka mengambil resiko untuk berwisata dan juga berperan sebagai *risk averse* dimana mereka berhak memilih berdasarkan isu *health, hygiene, dan safety* yang akan menjadi pertimbangan utama bagi wisatawan yang ingin berwisata. Para pelaku industri pariwisata dan ekonomi kreatif harus betul-betul mengantisipasi dan tidak tergesa-gesa membuka destinasi wisata agar tak ada lagi *imported case* yang dapat berdampak buruk pada citra pariwisata.

Provinsi Bali, Yogyakarta dan Kepulauan Riau telah ditetapkan menjadi proyek percontohan pertama penerapan protokol *new normal* dalam rangka pemulihan ekonomi di sektor pariwisata yang terpuruk akibat pandemi virus corona. Pemerintah mengharapkan para pelaku industri pariwisata mampu memanfaatkan dunia digital untuk memasarkan usaha yang mereka geluti sehingga dapat bersaing secara global dan bangkit dari keterpurukan akibat pandemi covid-19. Munculnya era *new normal* mendorong tumbuhnya *virtual society* yang melakukan segala aktivitas sosial dan aktivitas ekonominya dengan memanfaatkan platform digital / internet. fenomena ini memaksa organisasi pelaku industri pariwisata untuk mampu menyejajarkan diri dengan kebutuhan kompetensi yang sesuai dengan era digitalisasi.

Salah satu faktor yang menentukan kesuksesan organisasi di masa *virtual society* adalah pemberdayaan karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan penguasaan IT. Perubahan sistem manajemen, dari sistem tradisional ke

sistem manajemen dalam organisasi membutuhkan kompetensi SDM yang dimiliki harus disesuaikan dengan kebutuhan perubahan tersebut. Kecepatan pelayanan yang merupakan salah satu dimensi dari kualitas pelayanan sangat tergantung pada pemanfaatan teknologi informasi (Saleem *et.al*, 2011). Tehnologi informasi memastikan pelayanan yang diberikan organisasi jasa menjadi semakin cepat dan akurat. Tehnologi menjembatani proses komunikasi antara industri pariwisata dengan wisatawan sebagai konsumen, antara destinasi wisata satu dan lainnya, dan antara destinasi wisata dengan pemerintah dan masyarakat.

Komunikasi organisasi merupakan hal penting untuk dapat mempertahankan keuntungan dalam persaingan bisnis yang kompetitif dan menantang (Laužikas & Miliūtė, 2020). Proses komunikasi meliputi proses pengiriman informasi dari pengirim pada penerima informasi melalui satu atau beberapa sarana komunikasi. Proses selanjutnya adalah penerima mengirimkan *feedback* atau umpan balik pada pengirim pesan awal. Proses komunikasi yang berjalan mengalami distorsi-distorsi yang mengganggu aliran informasi yang dikenal dengan *noise* (Hardjana, 2003). Vuori *et.al* (2020) menyatakan bahwa komunikasi dapat memperbaiki kinerja secara berkesinambungan. Komunikasi memegang peran penting dalam kinerja pelayanan pada Destinasi Wisata. Komunikasi yang berkualitas membutuhkan sikap antusias, komunikasi dua arah antara pemimpin dengan pekerja, dan perhatian yang cukup dalam hubungan antar rekan sekerja. Hubungan

komunikasi timbal balik antara atasan bawahan, maupun bawahan ke atasan (komunikasi vertikal) komunikasi antar sesama rekan sekerja (komunikasi horizontal) belum memiliki peran yang penting dalam organisasi tersebut. Namun kenyataannya komunikasi intra persona belum berjalan secara maksimal. Ini ditunjukkan dengan kurangnya keterbukaan dan kejujuran dalam berkomunikasi.

Kinerja juga dipengaruhi oleh *teamwork/* kerjasama dibandingkan dengan peran individu-individu yang menonjol (Salas *et.al*, 2020). *Teamwork* diindikasikan dengan munculnya sinergi yang muncul pada individu-individu yang tergabung dalam sebuah tim (Robbins *et.al* (2009). Kerjasama tim merupakan solusi terbaik untuk mencapai kesuksesan di dalam organisasi dan sangat dipengaruhi oleh kapabilitas dan kompetensi masing-masing individual serta kerjasama antar anggota tim dalam organisasi (Reuben, 2019). Kerjasama yang terjalin untuk mencapai tujuan organisasi memerlukan komunikasi yang efektif yang memastikan proses *shared vision* dan pembagian kerja akan terlaksana dengan efektif dan efisien.

Artikel ini bertujuan untuk meneliti pengaruh *teamwork*, kompetensi digital dan kelincahan komunikasi dalam peningkatan kinerja destinasi wisata di Mangunan Jogjakarta.

KAJIAN PUSTAKA

1. Kinerja SDM

Kinerja atau *performance* diartikan dengan pelaksanaan tugas, hasil kerja ataupun prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna yang lebih luas dari

prestasi kerja termasuk di dalamnya bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai hasil kerja seseorang pegawai, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan yang dapat dibuktikan secara kongkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Mangkunegara (2014) menyatakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Bernardin dan Russel (2010) menjelaskan kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Rivai (2015) mendefinisikan kinerja sebagai kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Kinerja adalah yang merefleksikan seberapa baik seorang individu memenuhi permintaan pekerjaan, sehingga merupakan wujud kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja dapat berjalan secara optimal jika seseorang memiliki keinginan yang tinggi untuk mengerjakan

serta mengetahui pekerjaannya. Kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu: kemampuan, keinginan, dan lingkungan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Pengukur kinerja pegawai yang digunakan dalam penelitian ini adalah: kualitas hasil pekerjaan yang dapat diukur dari ketepatan waktu, ketelitian kerja dan kerapian kerja; kuantitas hasil pekerjaan yang dapat diukur dari jumlah pekerjaan yang diselesaikan dan ketepatan waktu yang diukur dengan pencapaian waktu yang dicapai dalam melaksanakan kerja (Robbins *et.al.* 2009).

2. Kelincahan komunikasi

Komunikasi merupakan salah satu kegiatan yang paling dominan dan penting dalam organisasi yang memastikan organisasi dapat berkoordinasi dan bekerjasama, karena pada dasarnya hubungan yang baik tumbuh dari komunikasi yang baik pula sehingga fungsi dan kelangsungan hidup organisasi didasarkan pada hubungan efektif yang terjadi antar individu dan kelompok. Kelincahan merupakan bagaimana sebuah perusahaan mampu berinteraksi dengan pelanggan dengan cepat (Zaini and Masrek 2013), kelincahan interaksi dengan mitra bisnis eksternal termasuk didalamnya proses eksplorasi dan eksploitasi peluang pasar (Harraf et al. 2015). Kelincahan adalah kemampuan manajerial untuk dengan cepat beradaptasi dan mengubah struktur dan budaya organisasi, mengintegrasikan proses dengan cepat dan mendesain ulang proses yang ada dan menciptakan

proses baru untuk mengeksploitasi pasar yang dinamis (Nold and Michel 2016).

Komunikasi dalam industry pariwisata adalah suatu aktivitas penyampaian informasi destinasi, ide dan gagasan perjalanan dan kunjungan, dan pesan dari satu pihak ke pihak lainnya (Tiago et al. 2020). Secara harafiah, definisi komunikasi merupakan interaksi antara dua orang atau lebih untuk menyampaikan suatu pesan atau informasi (Ham and Kim 2019). Komunikasi bertujuan untuk memberikan pengetahuan kepada orang lain (Kim 2019). Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang dapat dimengerti dan diterima oleh orang lain (Sherratt 2018). Komunikasi dilakukan dengan cara verbal, bahasa tubuh atau menggunakan gesture untuk tujuan tertentu. Komunikasi adalah sebuah proses menyaring, memilah, dan memberikan berbagai simbol dalam bentuk sedemikian rupa yang dapat mempermudah penyimak membangkitkan arti maupun respon dari fikiran yang sama dengan yang dikehendaki komunikator (Santos et al. 2019).

Kelincahan komunikasi adalah kemampuan beradaptasi dan mengintegrasikan, berinteraksi, menyaring, memilah, dan memberikan berbagai simbol dalam menyampaikan suatu pesan atau informasi dengan cepat. Komunikasi efektif dapat terwujud jika prinsip-prinsip komunikasi terpenuhi, yaitu *Respect*, *Empathy*, *Audible*, *Clarity*, *Humble* (Ham and Kim 2019). *Respect* adalah perasaan positif atau penghormatan diri kepada lawan bicara. Perasaan ingin dihargai dan

dihormati menjadi kebutuhan setiap individu. Empati adalah kemampuan untuk menempatkan diri pada situasi atau kondisi yang tengah dihadapi orang lain. Komunikasi akan terjalin dengan baik sesuai kondisi psikologis lawan bicara. *Audible* berarti bahwa pesan harus dapat didengarkan dan dimengerti. *Clarity* adalah kejelasan makna dari pesan yang kita sampaikan. Sikap rendah hati akan memberikan persepsi positif pada komunikator. Rendah hati diwujudkan dengan memberikan kesempatan kepada lawan bicara untuk berbicara terlebih dahulu dan komunikator berperan sebagai pendengar yang baik. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini yaitu frekuensi komunikasi dua arah (timbang balik), membangun komunikasi yang efektif (efektifitas komunikasi), dan kemampuan berkomunikasi (Brahmasari dan Suprayetno, 2008)

Chang, et al (2011) menyatakan kualitas komunikasi memiliki pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja. Arifin (2005), Chairunnisah (2009) dan Kiswanto (2010) dalam penelitian mereka menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sebuah destinasi wisata yang memiliki kemampuan untuk mengkomunikasikan apa yang mereka miliki dan tawarkan kepada para wisatawan akan mempengaruhi reputasi destinasi wisata tersebut (Inversini et al. 2010). Presentasi sebuah destinasi wisata tentang daya tariknya kepada berbagai pemangku kepentingan dan cara yang membedakannya dari semua organisasi lain merupakan upaya komunikasi

perusahaan untuk meningkatkan reputasi destinasi dimata public (Barnett 2006). Oleh karena itu Hipotesis yang diajukan adalah :

H1 : Bila kelincahan komunikasi SDM Destinasi Wisata semakin baik, maka semakin tinggi Kinerja SDM Destinasi Wisata

Chang, et al (2011) menyimpulkan bahwa komunikasi dapat meningkatkan efektivitas kerja tim /*team work*. Komunikasi yang baik akan memberikan pengaruh dalam peningkatan *teamwork*, dengan komunikasi akan terjadi pemberdayaan personil pada perusahaan dan keterlibatan karyawan (Mashari & Zairi, 1999). Tullo (2019) menyatakan bahwa proses komunikasi yang baik di dalam perusahaan akan meningkatkan hubungan kerja yang baik, terwujudnya ritme kerja yang cepat, tidak adanya batasan-batasan antara individu dengan individu maupun antara departemen dengan departemen dalam organisasi. Komunikasi akan membuat proses koordinasi berjalan dengan sangat baik sehingga tercipta hubungan kerja yang solid dan akan menjadi tim kerja yang kuat serta menciptakan budaya kerja yang baik sehingga meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan untuk menciptakan daya saing perusahaan.

Platform teknologi baru terus diperkenalkan di dalam organisasi di era digital ini. Keanekaragaman teknologi dan generasi akan memiliki dampak berkelanjutan pada bagaimana organisasi bisnis mempertimbangkan dan beradaptasi untuk memenuhi sejumlah teknologi dan tantangan manusia. Organisasi harus memastikan dan

mempertahankan dialog komunikasi di antara anggota tim untuk meningkatkan dan memperkuat praktik kerja tim. Proses komunikasi sangat penting untuk memanager perubahan demi mencapai tujuan organisasi yang diinginkan (Calvin, 2020).

H2 : Bila kelincahan komunikasi SDM Destinasi wisata semakin baik maka akan semakin meningkatkan *team work* (*Kerjasama*)

3. *Teamwork*

Teamwork merupakan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi dan terikat untuk melakukan kegiatan bersama (Schmutz *et al*, 2019). Biasanya dalam *Kerjasama* beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian sehingga dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan organisasi. Stephen dan Timothy (2008) menyatakan *kerja sama* adalah kelompok yang mengintegrasikan kinerja dari anggota organisasi yang akan menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada kinerja secara individual. *Kerja sama* menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi (Calvin, 2020). *Kerjasama* tim dalam destinasi wisata adalah pola koordinasi baik dengan sesama manajer atau karyawan dalam rangka pengambilan keputusan tentang apa yang akan dilakukan untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Salas *et.al* (2020) menyatakan, *kerjasama* tim adalah sekelompok individu yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang sama dengan lebih mudah.

Team work disimpulkan sebagai sebuah bentuk kerja beberapa orang

yang tergabung dalam sebuah kelompok kerja dengan saling melengkapi keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki serta berkomitmen untuk mencapai target yang sudah disepakati sebelumnya untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien. Indikator yang dipakai dalam penelitian ini adalah kerja berkelompok, komitmen kelompok, dan tanggungjawab kelompok (West, 2012)

Hasil penelitian Sriyono dan Farida Lestari (2013) *team work* berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel produktivitas. Dengan indikasi bahwa kebijakan perusahaan tentang standar kerja *teamwork* diterima dan dijalankan dengan baik oleh karyawan variabel. Teori keseimbangan menyatakan kerjasama tim memiliki pengaruh langsung dengan efektivitas kinerja manajer (Newcomb, 1961 dalam Luthans, 1995). Teori keseimbangan menyatakan bahwa suatu kelompok akan produktif jika anggotanya memiliki ketrampilan, kepribadian yang baik, mendapat dukungan dari manajemen sehingga mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Oleh karena itu hipotesis yang di ajukan adalah :

H3 : Bila *teamwork* semakin solid maka akan semakin tinggi kinerja

4. *Digital Competency*

Pemanfaatan teknologi informasi adalah perilaku / sikap menggunakan teknologi untuk memudahkan dalam menyelesaikan tugas dan meningkatkan kinerja (Wijana 2007). Pemanfaatan Teknologi informasi merupakan perilaku pemanfaatan penggunaan teknologi dan

sistem informasi dalam melaksanakan tugasnya (Rangriz, 2011). Pemanfaatan teknologi informasi merupakan perilaku individu dalam pemanfaatan sistem informasi untuk memudahkan penyelesaian tugasnya (Shahlaei,*et.al* 2020). Kemampuan digital adalah pengetahuan dan kecakapan untuk menggunakan alat-alat komunikasi, media digital, atau jaringan dalam menemukan, menggunakan, membuat informasi, mengevaluasi, dan memanfaatkannya secara sehat, bijak, cerdas, cermat, tepat, dan patuh hukum dalam rangka membina komunikasi dan interaksi dalam kehidupan sehari-hari (Cahen & Borini, 2020). Kemampuan digital adalah salah satu aspek kecerdasan digital yang wajib diketahui untuk menjalankan dan mengembangkan bisnis dengan baik (Shahlaei,*et.al* 2020). Kemampuan digital merupakan tingkat pengetahuan mengenai informasi dan alat komunikasi yang ditunjukkan dengan kemampuan membangun interaksi profesional di ruang internet, melakukan pencarian informasi, memilih dan mengevaluasi secara kritis informasi yang dibutuhkan dan membangun pengembangan profesional berkelanjutan di ruang informasi terbuka (Zhestkova, et.al, 2020).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kemampuan digital adalah kemampuan untuk memanfaatkan / menggunakan teknologi informasi dalam menyelesaikan tugas dan pengembangan profesional. Indikator dari pemanfaatan Teknologi Informasi pada penelitian ini menggunakan rumusan dari Wijana (2007) yaitu : intensitas pemanfaatan,

frekuensi pemanfaatan serta jumlah aplikasi atau perangkat lunak yang digunakan.

Hasil studi (Brown. *et al.*,2010) menunjukkan bahwa penggunaan teknologi informasi akan meningkatkan kualitas kolaborasi teknologi dan efisiensi kinerja. Kinerja organisasi sangat didukung oleh penguasaan teknologi informasi dari karyawan. Dengan aplikasi teknologi maka organisasi akan mengalami perubahan sistem manajemen, dari sistem tradisional ke sistem manajemen kontemporer. Penelitian yang dilakukan oleh Choi (2010) menunjukkan bahwa investasi teknologi informasi perusahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan tersebut. Ghazemi *et.al* (2012) menyatakan bahwa penggunaan ICT mampu menguatkan proses peningkatan kinerja. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan adalah :

H4 : kemampuan digital mampu memperkuat pengaruh kelincahan komunikasi terhadap kinerja SDM

H5 : kemampuan digital mampu memperkuat pengaruh kerja sama terhadap kinerja SDM

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian “*Explanatory research*” atau penelitian yang bersifat menjelaskan hubungan antar variabel penelitian dengan menguji hipotesis. Populasi yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah SDM pengelola Destinasi wisata di Desa Mangunan yang tergabung dalam

Koperasi Noto Wono Mangunan yang berjumlah 10 kelompok wisata dengan jumlah anggota 681 anggota yang terdiri dari pekerja kebersihan, pedagang dan pengelola destinasi wisata. Adapun metode pengambilan sampel menggunakan *metode purposive sampling*, artinya menggunakan kriteria tertentu dalam penentuan sampel, responden dalam penelitian ini adalah 78 responden pengelola destinasi wisata di Desa Mangunan Kabupaten Bantul, DIY.

Variabel dalam penelitian ini adalah peningkatan kinerja SDM, kelincahan komunikasi, Kerja sama dan kompetensi digital dengan definisi masing-masing variabel adalah :

1. Kinerja adalah hasil penyelesaian kerja dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Indikator yang digunakan adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, *measurable* (Robbins *et.al.* 2009)
2. Kelincahan komunikasi adalah kemampuan beradaptasi dan mengintegrasikan, berinteraksi, menyaring, memilah, dan memberikan berbagai simbol dalam menyampaikan suatu pesan atau informasi dengan cepat. Indikator yang digunakan adalah frekuensi komunikasi dua arah (timbal balik), efektivitas komunikasi, kecepatan
3. berkomunikasi (Brahmasari dan Suprayetno, 2008)
4. *Team work* adalah bentuk kerja beberapa orang yang tergabung dalam sebuah kelompok dengan saling melengkapi serta berkomitmen untuk mencapai target yang sudah disepakati sebelumnya

untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien. Indikator yang digunakan adalah kerja berkelompok, komitmen kelompok, tanggungjawab kelompok (West, 2012)

5. Pemanfaatan Teknologi Informasi adalah kemampuan untuk memanfaatkan teknologi informasi dalam menyelesaikan tugas dan pengembangan profesional. Indikator yang digunakan adalah intensitas pemanfaatan dan kualitas prasarana ICT (Wijana, 2007)

Analisis yang digunakan untuk menjawab hipotesis adalah permodelan persamaan *structural* dengan menggunakan pendekatan *Partial Least Square (PLS)*. Analisis data dilakukan untuk menguji validitas dari masing-masing indikator dan reliabilitas dari konstruk yaitu pengukuran *validity* dengan kriteria *discriminant* dan *convergent validity*, sedangkan *reliability* konstruk diukur dengan *composite reliability*. Untuk pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan menguji korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri atau korelasi konstruk dengan indikator yang lain.

Tabel 1
NILAI KORELASI KONSTRUK
DENGAN INDIKATOR

	Kemampu an Digital (x2)	kinerj a (y2)	Kelincahan komunikasi (x1)	teamw ork (y1)
x1.1	0,227	0,516	0,705	0,566
x1.2	0,386	0,270	0,603	0,605
x1.3	0,498	0,800	0,769	0,513
x2.1	0,838	0,473	0,425	0,471
x2.2	0,901	0,596	0,505	0,557
y1.1	0,689	0,597	0,557	0,811

y1.2	0,261	0,733	0,665	0,783
y1.3	0,430	0,317	0,534	0,632
y2.1	0,293	0,686	0,637	0,683
y2.2	0,626	0,890	0,682	0,666
y2.3	0,600	0,895	0,674	0,572

Sumber Data :Data primer yang diolah, 2020

Dari Tabel 1 dapat diketahui bahwa semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima karena nilai yang menggambarkan hubungan antar konstruk berkembang.

Uji *convergent validity* dengan cara ini dikatakan valid jika nilai *convergent validity* dari masing-masing indikator rata-rata > 0,5 dimana untuk nilai 0,5 pada penelitian awal sudah merupakan nilai yang tinggi dan apabila penelitian lanjutan nilai masing-masing indikator > 0,7.

Tabel 2
HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL
PENELITIAN

	Kema mpuan Digital (x2)	kinerja (y2)	Kelincahan komunikasi (x1)	team work (y1)
x1.1			0,705	
x1.2			0,603	
x1.3			0,769	
x2.1	0,838			
x2.2	0,901			
y1.1				0,811
y1.2				0,783
y1.3				0,632
y2.1		0,686		
y2.2		0,890		
y2.3		0,895		

Sumber Data : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji validitas yang telah dilakukan, diketahui bahwa semua

item kuesioner pada variabel yang akan digunakan untuk mengumpulkan data adalah valid dengan hasil *convergent validity* > 0,5 yang artinya dapat digunakan dalam penelitian.

Pengukuran reliability dengan menggunakan *Composite Reliability*, jika nilai *composite reliability* antar konstruk dengan indikator-indikatornya memberikan hasil yang baik yaitu di atas 0,70. dimana hasil *loading factor* 0,70 ke atas adalah baik.

Tabel 3
NILAI COMPOSITE RELIABILITY

	Composite Reliability
Kemampuan Digital (x2)	0,862
Moderating Effect 1	1,000
Moderating Effect 2	1,000
kinerja (y2)	0,867
Kelincahan komunikasi (x1)	0,736
Teamwork (y1)	0,981

Sumber Data : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 3 menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki nilai *composite reliability* > 0,7 yang artinya masing-masing konstruk memiliki nilai reliabilitas yang baik dan dapat digunakan untuk proses penelitian selanjutnya.

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE), jika nilai AVE > 0,5 maka indikator yang digunakan dalam penelitian reliabel, dan dapat digunakan untuk penelitian. Sedangkan Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4
NILAI AVERAGE VARIANCE EXTRACTED

Average Variance Extracted (AVE)

Kemampuan Digital (x2)	0,757
Moderating Effect 1	1,000
Moderating Effect 2	1,000
kinerja (y2)	0,688
Kelincahan komunikasi (x1)	0,484
Teamwork (y1)	0,557

Sumber Data : Data primer yang diolah, 2020

Terlihat disini nilai untuk *Average Variance Extracted* keseluruhan variabel memiliki nilai *Average Variance Extracted* > 0,5 artinya memiliki nilai reliabilitas yang baik dan dapat digunakan untuk proses penelitian selanjutnya.

Tabel 5
HASIL ESTIMASI PARAMETER REGRESI

	Origin Sample Mean (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic (O/STD EV)	P Values
Sebelum moderasi					
Kelincahan komunikasi (x1) -> kinerja (y2)	0,503	0,499	0,122	4,111	0,000
Kelincahan komunikasi (x1) -> teamwork (y1)	0,790	0,798	0,047	16,961	0,000
teamwork (y1) -> kinerja (y2)	0,383	0,393	0,123	3,107	0,002
Setelah moderasi					
Kompetensi Digital (x2) -> kinerja (y2)	0,233	0,249	0,096	2,433	0,015
Moderating Effect 1 -> kinerja (y2)	0,352	0,319	0,170	2,078	0,038
Moderating Effect 2 -> kinerja (y2)	-0,261	-0,237	0,129	2,027	0,043
Kelincahan komunikasi (x1) -> kinerja (y2)	0,512	0,488	0,126	4,074	0,000

Kelincahan komunikasi (x1) -> teamwork (y1)	0,789	0,795	0,049	16,250	0,000
teamwork (y1) -> kinerja (y2)	0,184	0,200	0,123	1,501	0,134

Sumber Data : output estimasi parameter, 2020

Maka persamaan yang terbentuk berdasarkan tabel 4.20 adalah :

Persamaan sebelum moderasi :

$$1 : Y_1 = 0,790X_1 + e$$

$$2 : Y_2 = -0,503X_1 + 0,383Y_1 + e$$

Persamaan

$$2 : Y_1 = 0,789X_1 + e$$

$$2 : Y_2 = 0,512X_1 + 0,184Y_1 + 0,233M_1 - 0,261M_2 + e$$

Pembahasan

1. Kelincahan komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap *team work*, artinya semakin lincah komunikasi maka akan meningkatkan *team work* SDM Destinasi wisata di Desa Mangunan Bantul. Komunikasi yang efektif akan memberikan peningkatan kepada *teamwork*, sehingga memunculkan adanya pemberdayaan personil pada perusahaan dan keterlibatan karyawan. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang menimbulkan efek timbal balik, peningkatan efektivitas komunikasi di dalam perusahaan akan meningkatkan *output* kinerja SDM baik dari kualitas, kuantitas maupun pemenuhan waktu penyelesaian kerja. Kelincahan komunikasi memangkas batasan-batasan antara individu dengan individu maupun antara departemen dengan departemen dalam organisasi sehingga tercipta

hubungan kerja yang efektif dan akan menjadi tim kerja yang kuat sehingga meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan untuk menciptakan daya saing perusahaan.

2. Hasil menunjukkan bahwa kelincahan komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya semakin lincah komunikasi maka akan berpengaruh pada peningkatan SDM Destinasi wisata Desa Mangunan Bantul. Ketika individu melakukan frekuensi komunikasi dua arah (timbal balik) dan melakukan komunikasi efektif dengan rekan kerjanya dalam melaksanakan pekerjaannya maka yang terjadi adalah peningkatan kualitas kerja, peningkatan kuantitas pekerjaan dan ketepatan penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya. Kesuksesan organisasi sangat dipengaruhi oleh kapabilitas dan kompetensi masing-masing individual dan kerjasama antar anggota tim dalam organisasi. Komunikasi mendorong terjadi persamaan persepsi, penyampaian pesan dan maksud dari seseorang dan lainnya terkait penyelesaian kerja sehingga dapat melancarkan jalannya penyelesaian kerja.
3. Terdapat pengaruh positif signifikan variabel *team work* terhadap kinerja, artinya semakin baik *team work* maka akan berpengaruh pada peningkatan kinerja SDM Destinasi wisata Desa Mangunan Bantul. Ketika seseorang melakukan pekerjaan dengan berkelompok, memiliki komitmen bersama dan berbagi tanggung jawab bersama maka akan meningkatkan

kinerja baik secara kualitas, kuantitas maupun penyelesaian pekerjaan tepat waktu.

4. Kemampuan digital memiliki efek memoderasi positif terhadap hubungan antara komunikasi dan kinerja, artinya semakin baik kemampuan digital maka akan menguatkan hubungan antara kelincahan komunikasi dan SDM Destinasi wisata Desa Mangunan Bantul. Kemajuan teknologi komunikasi secara signifikan memfasilitasi kolaborasi tim dan pada akhirnya meningkatkan kinerja tim namun sangat penting bagi anggota tim untuk mengembangkan dinamika interpersonal yang kuat dan mendukung mekanisme, bahkan teknologi informasi paling canggih hanya sebagian berkontribusi terhadap keberhasilan tim. Pengalaman kerja menggunakan sistem teknologi informasi akan menghasilkan penyelesaian kerja menjadi kinerja lebih mudah. Pemanfaatan IT memfasilitasi individu untuk berkomunikasi secara lebih mudah tanpa terhalang dengan jarak dan waktu.
5. kompetensi digital memiliki efek moderasi negatif terhadap hubungan antara *team work* dan kinerja, artinya semakin baik kompetensi digital maka akan melemahkan hubungan antara *team work* dan kinerja SDM Destinasi wisata Desa Mangunan Bantul. Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh penguasaan teknologi informasi dari karyawan suatu organisasi. Dengan aplikasi teknologi maka organisasi

akan mengalami perubahan sistem manajemen, dari sistem tradisional ke sistem manajemen kontemporer. Intensitas penggunaan IT akan melemahkan kinerja karena faktor kejenuhan dan pemanfaatan IT yang tidak efektif akan melemahkan kerja tim karena individu lebih tertarik untuk menggunakan IT sebagai *leisure time* mereka bukan untuk penyelesaian kerja. Kemudahan akses informasi disatu sisi memudahkan kita memenuhi kebutuhan dan rasa ingin tahu namun di sisi lain dengan tidak memiliki komitmen terhadap pekerjaannya maka hal ini akan berdampak negatif terhadap kinerja karena kehadiran media sosial dapat menjadi *distraction* bagi pelaksanaan kinerja. Penggunaan internet yang terbilang tinggi manajemen mesti memikirkan cara terbaik dalam menanggulangi penggunaan IT untuk *leisure* dalam jam kerja, menanggulangi berita atau informasi hoaks tentang destinasi dan pengaruh perilaku intoleran yang dapat dengan mudah ditemui di media sosial.

Pengaruh langsung dan tak langsung

- a. Pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap kinerja melalui *team work* sebelum moderasi

Pengaruh langsung kelincahan komunikasi terhadap kinerja	: 0,503
Pengaruh tidak langsung kelincahan komunikasi terhadap kinerja melalui <i>team work</i> (0,790x 0,383)	: 0,303
	: 0,806

Sehingga dapat diketahui bahwa pengaruh langsung kelincahan

komunikasi terhadap kinerja melalui *team work* > daripada pengaruh tidak langsungnya. Yaitu $0,503 > 0,303$. Sehingga dapat diketahui bahwa kelincahan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja secara langsung tidak melalui *team work*, sehingga variabel *team work* bukan merupakan variabel intervening.

- b. Pengaruh tidak langsung kelincahan komunikasi terhadap kinerja melalui *team work* sebelum moderasi
- | | |
|--|---------|
| Pengaruh langsung kelincahan komunikasi terhadap kinerja | : 0,512 |
| Pengaruh tidak langsung kelincahan komunikasi terhadap kinerja melalui <i>team work</i> ($0,789 \times 0,184$) | : 0,145 |
| | : 0,806 |

Sehingga dapat diketahui bahwa pengaruh langsung kelincahan komunikasi terhadap kinerja melalui *team work* > daripada pengaruh tidak langsungnya. Yaitu $0,512 > 0,303$. Sehingga dapat diketahui bahwa kelincahan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja secara langsung tidak melalui *team work*, sehingga variabel *team work* bukan merupakan variabel intervening. Pengaruh kelincahan komunikasi meningkat dari 0,503 menjadi 0,513 dimana efek moderasi kompetensi digital menguatkan pengaruh komunikasi terhadap kinerja. Pengaruh *team work* terhadap kinerja menurun dari 0,383 menjadi 0,184 sehingga tampak bahwa pengaruh moderasi kompetensi digital menurunkan pengaruh *team work* terhadap kinerja.

Nilai R Square

Inner model adalah proses evaluasi hubungan antar konstruk laten yang telah dihipotesiskan dengan mengukur hubungan masing-masing konstruk terhadap konstruk latennya. Seperti yang

tergambar pada hasil nilai *R-square* berikut ini.

Tabel 6
NILAI R-SQUARE (R²)

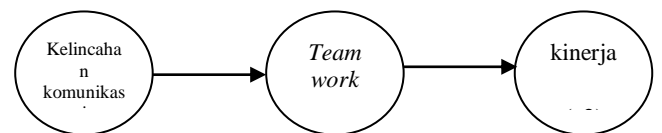
<i>R Square</i>	
kinerja (y2)	0,751
team work (y1)	0,622

Sumber Data : Data Primer Yang diolah, 2015.

Nilai *R square* menunjukkan bahwa variasi kinerja dapat dijelaskan kelincahan komunikasi dan *team work* sebesar 75,1 % sisanya sebesar 24,9 % dijelaskan oleh variasi variabel lain yang tidak masuk dalam model. Variasi *team work* dapat dijelaskan komunikasi sebesar 62,2 % sisanya sebesar 37,8 % dijelaskan oleh variasi variabel lain yang tidak masuk dalam model.

KESIMPULAN

Kesimpulan hasil penelitian ini adalah model peningkatan kinerja melalui kelincahan komunikasi dan *team work* adalah :



Gambar 4.2 Fit Model

Untuk meningkatkan kinerja maka organisasi harus meningkatkan komunikasi antara SDM Destinasi Wisata Desa Mangunan Bantul, DIY dengan sesama petugas maupun dengan organisasi induknya sehingga dapat meningkatkan kualitas kerjasama demi tercapainya tujuan organisasi.

IMPLIKASI MANAJERIAL

1. Peningkatan kelincahan komunikasi. Kebijakan pimpinan diarahkan pada pembatasan komunikasi dengan menggunakan media sosial dalam jam kerja, meningkatkan efektivitas komunikasi dengan meningkatkan interaksi komunikasi antar individu yang kontinyu dan transparan.
2. Kompetensi digital ditingkatkan dengan fasilitasi anggota tim untuk mengembangkan dinamika interpersonal yang kuat dan mendukung mekanisme, sehingga teknologi informasi mampu berkontribusi terhadap keberhasilan tim.
3. Untuk meningkatkan *team work* organisasi diharapkan mampu meningkatkan tanggungjawab masing masing anggota kelompok sehingga dapat mempererat ikatan antar anggota dalam upaya menyelesaikan kinerja kelompoknya.
4. Berkaitan dengan kinerja sumber daya manusia organisasi mendorong SDM Destinasi Wisata Desa Mangunan Bantul, DIY untuk selalu meningkatkan kuantitas hasil kerjanya agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan cara meningkatkan kemampuan berkomunikasi, kemampuan menggunakan pemanfaatan IT secara bijak dan bersinergi dengan anggota kelompok lainnya.

KETERBATASAN PENELITIAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diketahui *limitation* penelitian ini adalah hasil *inner weight*

variabel pemanfaatan IT yang memiliki nilai *original sample of estimate* yang rendah. Obyek penelitian ini adalah responden yang memiliki latar belakang pendidikan yang beragam, sehingga dikarenakan perbedaan pemahaman kuestionaire jawaban yang diberikan kemungkinan bias dan tidak konsisten.

AGENDA MENDATANG

PENELITIAN

Bahwa kompetensi digital negatif signifikan memperlemah *team work* terhadap kinerja, sehingga dalam penelitian mendatang masih perlu di kaji kompetensi digital yang mampu memperkuat hubungan *team work* terhadap kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aarti Kataria, A. K., Ruchi Garg. 2013. Effective Internal Communication: A Way Towards Sustainability. *Ijbit*, 06(02).
- Agha, S., Alrubaiee, L., & Jamhour, M. 2011. Effect Of Core Competence On Competitive Advantage And Organizational Performance. *International Journal Of Business And Management*, 7(1).
- Anonim. 2014. *Pedoman Penulisan Tesis Magister Manajemen*. Universitas Islam Sultan Agung Semarang: Sa Press.
- Arikunto, S. 2006. "Prosedur Penelitian Suatu Pendekatanpraktik". Jakarta: Pt Rineka Cipta.
- Cahen, F., & Borini, F. M. (2020). International Digital Competence. *Journal Of International Management*, 26(1), 100691.
- Calvin, J. (2020). Communication Matrices For Managing Dialogue Change To Teamwork Transformation. In *Optimizing Data And New Methods For Efficient Knowledge Discovery And Information Resources Management: Emerging Research And Opportunities* (Pp. 98-115). Igi Global.
- Handoko, T. H. 2003. *Manajemen* Yogyakarta: Bpfeyogyakarta.
- Hardjana, A. M. 2003. *Komunikasi Interpersonal Dan Intrapersonal*: Kanisius.
- Hasibuan, M. S. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Irián Saleem, T. M. Q., Saba Mustafa, Farooq Anwar And Tahir Hijazi. 2011. Role Of Information And Communicational Technologies In Perceived Organizational Performance: An Empirical Evidence From Higher Education Sector Of Pakisan. *Business Review* Volume 6 Number 1(January - June 2011).
- Kotler, P., & Levy, S. J. 1969. Broadening The Concept Of Marketing. *The Journal Of Marketing*: 10-15.
- Laužikas, M., & Miliūtė, A. (2020). Impacts Of Modern Technologies On Sustainable Communication Of Civil Service Organizations. *Entrepreneurship And Sustainability Issues*, 7(3), 2494-2509.
- Rangriz, V. December 2011 Information And Communication Technology & Organisational Performance: Different Approaches To Evaluation. *International Journal Of Global Business*, 4 (2): 73-90.
- Reuben, J. M. (2019). The Effect Of Teamwork Development On Organizational Performance: A Case Study Of Tile And Carpet Centre In Kenya. *Global Scientific Journals (Gsj)*, 7(9), 542-558.
- Robbins, S. P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Pt.Indeks Kelompok Gramedia.
- Salas, E., Bisbey, T. M., Traylor, A. M., & Rosen, M. A. (2020). Can Teamwork Promote Safety In Organizations?. *Annual Review Of Organizational Psychology And Organizational Behavior*, 7, 283-313.
- Simamora, H. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Stie Ykpn.
- Schmutz, J. B., Meier, L. L., & Manser, T. (2019). How Effective Is Teamwork Really? The Relationship Between Teamwork And Performance In Healthcare Teams: A Systematic Review

- And Meta-Analysis. *Bmj Open*, 9(9), E028280.
- Shahlaei, C. A., Rangraz, M., & Stenmark, D. (2020). Conceptualizing Competence: A Study On Digitalization Of Work Practices. In *Ecis*.
- Sue Young Choi, H. L., Youngjin Yoo. 2010. The Impact Of Information Technology And Transactive Memory Systems On Knowledge Sharing, Application, And Team Performance: A Field Study1. *Mis Quarterly* Vol. 34 No. 4(December 2010): Pp. 855-870.
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitati*. Bandung: Alfabeta.
- Tauer, J. M., & Harackiewicz, J. M. 2004. The Effects Of Cooperation And Competition On Intrinsic Motivation And Performance. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 86(6): 849.
- Tullo, F. J. (2019). Teamwork And Organizational Factors. In *Crew Resource Management* (Pp. 53-72). Academic Press.
- Tohardi, A. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Torrente, P., Salanova, M., Llorens, S., & Schaufeli, W. B. 2012. Teams Make It Work: How Team Work Engagement Mediates Between Social Resources And Performance In Teams. *Psicothema*, 24(1): 106-112.
- Vuori, J., Aher, K., & Kylänen, M. (2020). The Influence Of Weber And Taylor On Public Sector Organizations' Communication. *The Handbook Of Public Sector Communication*, 115-125.
- Venkatesh, V., Dennis, A. R., & Brown, S. A. 2010. Predicting Collaboration Technology Use: Integrating Technology Adoption And Collaboration Research. *Journal Of Management Information Systems*, 27(2): 9-54.
- Vietzal Rifai, E. J. S. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Zhestkova, Y. A., Maklaeva, E. V., Filippova, L. V., Fomina, N. I., & Fedorova, S. V. (2020, May). Digital Competence Of A Teacher As A Means Of Education Process Managing In A High School. In *International Scientific Conference "Digitalization Of Education: History, Trends And Prospects"*(Detp 2020) (Pp. 590-596). Atlantis Press.