

## Strategi Efektif Dalam Manajemen Perubahan: Membangun Ketahanan Organisasi Di Era Digital

Devi Alhayatun Nufuz<sup>1</sup>, Muhammad Hadyansah Mahendra<sup>2</sup>, Abdullah Faqih<sup>3</sup>, Wijito<sup>4</sup>, Nurul Setianingrum<sup>5</sup>

<sup>12345</sup> Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

<sup>1</sup>[devidhev8@gmail.com](mailto:devidhev8@gmail.com), <sup>2</sup>[ndra.hadyansah@gmail.com](mailto:ndra.hadyansah@gmail.com), <sup>3</sup>[abdullahazzain905@gmail.com](mailto:abdullahazzain905@gmail.com), <sup>4</sup>[wigito2022@gmail.com](mailto:wigito2022@gmail.com), <sup>5</sup>[nurulsetia02@gmail.com](mailto:nurulsetia02@gmail.com)

### Abstrak

Transformasi digital telah menjadi keharusan strategis bagi organisasi di tengah era disrupsi teknologi dan perubahan pasar yang dinamis. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam strategi manajemen perubahan yang efektif dalam mendukung transformasi digital dan membangun ketahanan organisasi yang berkelanjutan. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, studi ini menggali secara menyeluruh aspek-aspek sosial, budaya, dan struktural yang mempengaruhi keberhasilan perubahan organisasi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap informan yang relevan, dan dianalisis secara induktif untuk mengidentifikasi tema utama yang muncul dari lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital bukan sekadar penggantian teknologi, melainkan melibatkan restrukturisasi menyeluruh pada budaya kerja, pola kepemimpinan, dan struktur organisasi. Tantangan utama yang dihadapi antara lain resistensi karyawan, keterbatasan infrastruktur digital, dan lemahnya pemahaman terhadap urgensi perubahan. Dalam konteks ini, manajemen perubahan perlu bersifat proaktif dan partisipatif, dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan sejak tahap perencanaan hingga evaluasi. Kepemimpinan adaptif dan transformasional terbukti memainkan peran vital dalam membentuk visi bersama, menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, serta meningkatkan daya tanggap organisasi terhadap perubahan. Budaya organisasi yang terbuka terhadap inovasi dan pembelajaran, disertai komunikasi strategis dua arah, menjadi faktor pendukung utama dalam menurunkan resistensi dan meningkatkan akseptabilitas terhadap digitalisasi. Studi ini juga menekankan pentingnya integrasi teknologi yang bertahap dan kontekstual, sehingga proses transformasi dapat berjalan lebih inklusif dan terukur. Studi kasus dari organisasi global seperti Procter & Gamble dan IBM memperkuat temuan ini, sementara contoh kegagalan seperti Kodak dan Nokia memberikan pelajaran penting tentang pentingnya kesiapan budaya dan keberanian untuk berubah. Kesimpulannya, strategi manajemen perubahan yang holistik—yang memadukan aspek teknologi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan komunikasi—merupakan kunci dalam membangun ketahanan organisasi di era digital. Organisasi yang mampu menyelaraskan elemen-elemen tersebut akan lebih siap menghadapi disrupsi, serta memiliki kapasitas untuk berkembang secara berkelanjutan dalam lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian. Studi ini diharapkan dapat menjadi referensi konseptual dan praktis bagi para pemimpin organisasi, pembuat kebijakan, dan pelaku UMKM dalam merancang strategi transformasi digital yang efektif, inklusif, dan berorientasi pada pembelajaran jangka panjang.

**Kata Kunci:** Strategi, perubahan, organisasi

### Abstrac

Digital transformation has become a strategic imperative for organizations amid technological disruption and dynamic market shifts. This study aims to explore effective change management strategies that support digital transformation and foster long-term organizational resilience. Employing a descriptive qualitative approach, the research thoroughly investigates the social, cultural, and structural factors influencing the success of organizational change. Data were collected through in-depth interviews, direct observation, and document analysis from purposively selected informants with direct experience of the phenomena under study. The data were then analyzed inductively to extract key themes and patterns relevant to the organizational context. Findings reveal that digital transformation is not merely about adopting new technologies but involves a fundamental restructuring of leadership styles, organizational culture, and operational systems. Major challenges identified include employee resistance, inadequate digital infrastructure, and limited understanding of the urgency for change. In response, change management must shift from a reactive to a proactive and participatory approach, engaging all stakeholders from the initial planning stages to post-implementation evaluation. Adaptive and transformational leadership plays a critical role in shaping a compelling vision, fostering collaboration, and enhancing organizational responsiveness. An open culture that supports innovation and continuous learning—combined with transparent, two-way strategic communication—significantly reduces resistance and increases acceptance of digital initiatives. The study also underscores the importance of gradual and contextual technology integration to ensure inclusiveness and manage risk effectively. Case studies from global organizations such as Procter & Gamble and IBM illustrate successful strategies, while failure cases like Kodak and Nokia highlight the critical importance of cultural readiness and bold strategic shifts. In conclusion, a holistic change management approach—integrating technology, leadership, organizational culture, and communication—is essential for building resilience in the digital era. Organizations that align these components effectively will be better equipped to navigate disruption and

---

achieve sustainable growth in an increasingly uncertain business environment. This study serves as both a conceptual and practical reference for organizational leaders, policymakers, and MSME actors seeking to design digital transformation strategies that are effective, inclusive, and oriented toward long-term learning and adaptability.

**Keywords:** Strategy, Change, Organization

---

## PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital yang berlangsung sangat cepat telah membawa dampak mendalam terhadap cara organisasi menjalankan operasional serta merumuskan dan mengeksekusi strategi bisnis mereka. Perubahan yang ditimbulkan tidak bersifat superfisial, melainkan menyentuh aspek-aspek fundamental dalam struktur, budaya, hingga pola pikir organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks ini, era digital menuntut organisasi untuk tidak hanya mengadopsi teknologi baru semata, tetapi juga melakukan transformasi secara menyeluruh yang mencakup perubahan budaya kerja, pola kepemimpinan, serta tata kelola organisasi. Kemampuan organisasi dalam menavigasi perubahan ini menjadi faktor penting untuk menjamin keberlangsungan dan daya saing di tengah dinamika pasar yang terus berubah.

Transformasi digital bukanlah proses yang mudah. Berbagai tantangan dan hambatan kerap kali muncul, terutama yang berkaitan dengan aspek manusia. Resistensi terhadap perubahan dari karyawan, minimnya keterlibatan pemangku kepentingan, serta kurangnya pemahaman yang utuh terhadap urgensi transformasi sering menjadi penghalang utama dalam proses ini. Ketika perubahan tidak dikomunikasikan dengan baik atau tidak didukung oleh strategi yang matang, risiko kegagalan implementasi akan meningkat secara signifikan (Rizal et al., 2023). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk tidak hanya fokus pada aspek teknis dari transformasi digital, tetapi juga secara serius memperhatikan aspek sosial dan psikologis yang menyertainya.

Keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada bagaimana organisasi mengelola perubahan dari sisi manusia dan budaya organisasi. Di sinilah peran kepemimpinan menjadi sangat krusial. Pemimpin yang memiliki visi yang jelas, mampu berkomunikasi secara efektif, dan dapat membangun kepercayaan di antara anggota organisasi akan lebih mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk menerima dan mendukung perubahan (Robbins & Judge, 2019). Tidak hanya itu, kepemimpinan yang kuat juga mampu menciptakan budaya kerja yang inovatif dan berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan, yang merupakan elemen penting dalam membentuk ketahanan organisasi jangka panjang (Sharma & Bhattacharya, 2019).

Ketahanan organisasi sendiri dapat dipahami sebagai kapasitas untuk bertahan, beradaptasi, dan bahkan berkembang di tengah kondisi lingkungan yang penuh risiko, ketidakpastian, dan disrupsi. Dalam konteks usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), transformasi digital terbukti menjadi pendorong utama dalam meningkatkan ketahanan bisnis, khususnya selama masa krisis seperti pandemi COVID-19. Studi terbaru menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kemampuan berinovasi, kolaborasi antar pelaku usaha, dukungan kebijakan dari pemerintah, serta kepemimpinan yang mampu memahami dan menavigasi kompleksitas perubahan berperan penting dalam memperkuat ketahanan UMKM (Lestari & Choirunnisa, 2025).

Pendekatan teoritis seperti Resource-Based View (RBV) dan Dynamic Capabilities menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya internal dan kemampuan beradaptasi secara dinamis sebagai fondasi utama dalam membangun ketahanan organisasi. RBV menyoroti pentingnya keunikan dan keberlanjutan sumber daya organisasi sebagai keunggulan kompetitif, sementara Dynamic Capabilities lebih menitikberatkan pada kapasitas organisasi untuk merespons perubahan secara cepat dan fleksibel. Kedua teori ini saling melengkapi dalam menjelaskan mengapa organisasi yang mampu mengembangkan kemampuan internal dan memperkuat daya adaptasi akan lebih siap menghadapi disrupsi digital.

Di tengah lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan penuh ketidakpastian, pengembangan kepemimpinan adaptif dan fleksibel menjadi suatu keniscayaan. Kepemimpinan adaptif memungkinkan pemimpin untuk secara aktif mencari solusi inovatif dalam menghadapi tantangan yang kompleks, sementara kepemimpinan yang fleksibel memberi ruang bagi penyesuaian gaya manajerial sesuai dengan konteks dan kebutuhan yang berbeda. Kombinasi dari kedua gaya kepemimpinan ini tidak hanya memperkuat ketahanan organisasi, tetapi juga berkontribusi pada penciptaan budaya inovasi dan peningkatan kinerja jangka panjang (Norman & Pahlawati, 2024).

Untuk membangun ketahanan organisasi yang berkelanjutan di era digital, diperlukan pendekatan manajemen perubahan yang bersifat holistik dan terintegrasi. Organisasi perlu melakukan analisis mendalam terhadap lingkungan internal dan eksternal, menetapkan visi perubahan yang jelas, serta melibatkan seluruh pemangku kepentingan dalam setiap tahap proses transformasi. Budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan, mendorong inovasi, serta mendukung kolaborasi lintas fungsi harus menjadi bagian dari strategi utama. Komunikasi yang efektif, terbuka, dan transparan juga menjadi komponen penting dalam mengurangi resistensi terhadap perubahan dan memastikan proses transformasi berjalan secara inklusif dan partisipatif (Amiruddin et al., 2024; Syifa & Julia, 2023).

Dengan memahami kompleksitas serta dinamika yang menyertai transformasi digital, organisasi perlu mengembangkan kapasitas internal tidak hanya dari sisi teknologi, tetapi juga dari aspek sumber daya manusia dan budaya kerja. Oleh karena itu, strategi manajemen perubahan yang menyeluruh, kepemimpinan yang visioner dan adaptif, serta budaya organisasi yang

mendorong inovasi dan pembelajaran akan menjadi kunci utama dalam membangun ketahanan organisasi yang tangguh. Organisasi yang mampu mengintegrasikan semua elemen tersebut akan memiliki peluang lebih besar untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan di tengah era digital yang penuh tantangan namun sarat peluang.

Tulisan ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam berbagai strategi manajemen perubahan yang efektif dalam konteks digitalisasi organisasi, dengan harapan dapat memberikan kontribusi nyata dalam upaya memperkuat daya tahan dan daya saing organisasi di masa depan yang semakin tidak menentu. Fokus utamanya adalah pada peran krusial kepemimpinan, budaya organisasi, dan manajemen sumber daya sebagai fondasi dalam membangun ketahanan yang tangguh dan berkelanjutan di era transformasi digital yang disruptif.

## METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah metode kualitatif deskriptif, yang dipilih karena mampu memberikan pemahaman mendalam dan menyeluruh mengenai fenomena yang diteliti secara alamiah tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel-variabel yang ada. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali makna yang tersembunyi di balik gejala-gejala sosial yang muncul dan menangkap kompleksitas realitas dalam konteks aslinya. Penelitian kualitatif deskriptif bersifat fleksibel, terbuka terhadap dinamika data di lapangan, dan berorientasi pada proses serta makna, bukan hanya pada hasil akhir yang bersifat kuantitatif atau numerik.

Pendekatan ini bertujuan untuk menggambarkan situasi, perilaku, serta interaksi sosial sebagaimana adanya di lapangan, sehingga hasil penelitian dapat mencerminkan realitas secara faktual, kontekstual, dan akurat. Penelitian ini berupaya memahami berbagai sudut pandang dari para pelaku sosial secara komprehensif, sehingga interpretasi yang dihasilkan tidak terlepas dari konteks sosial-budaya yang melingkupinya. Dalam proses pengumpulan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi, yaitu melalui kombinasi beberapa metode pengumpulan data seperti wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi langsung, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap informan yang dipilih secara purposive, yakni mereka yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dengan fenomena yang dikaji. Teknik ini memastikan bahwa informasi yang diperoleh memiliki kedalaman dan relevansi tinggi terhadap permasalahan penelitian. Observasi digunakan untuk memahami dinamika sosial dan lingkungan secara lebih utuh, termasuk interaksi non-verbal, rutinitas keseharian, serta respons-respons spontan yang mungkin tidak terungkap dalam wawancara. Sementara itu, dokumentasi dimanfaatkan untuk melengkapi dan menguatkan data yang diperoleh dari sumber primer, serta sebagai bahan pembandingan dalam proses verifikasi informasi.

Peneliti bertindak sebagai instrumen utama dalam seluruh proses ini, sehingga keterlibatan aktif di lapangan menjadi sangat penting untuk menangkap makna subjektif, pola interaksi, serta hubungan antarfenomena secara autentik. Kehadiran peneliti di lokasi penelitian tidak hanya sebagai pengamat pasif, tetapi juga sebagai partisipan reflektif yang berusaha memahami konteks melalui interaksi langsung dengan informan dan lingkungan. Data yang terkumpul dianalisis secara induktif melalui proses identifikasi tema, pengelompokan dalam kategori tematik, dan penjabaran hasil secara naratif. Analisis dilakukan secara berkelanjutan sepanjang proses penelitian, bukan hanya setelah data terkumpul seluruhnya, guna menjaga keterkaitan antara temuan awal dan dinamika yang berkembang. Dengan demikian, pendekatan kualitatif deskriptif dalam penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan gambaran yang kaya, mendalam, serta relevan terhadap konteks yang sedang diteliti, sekaligus memberikan kontribusi bagi pemahaman ilmiah maupun praktik di lapangan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Transformasi digital telah menjadi suatu keniscayaan bagi organisasi modern di tengah era disrupsi teknologi dan ekonomi berbasis pengetahuan. Bukan sekadar tren, transformasi digital kini merupakan fondasi utama bagi keberlangsungan organisasi dalam menghadapi tekanan globalisasi, ekspektasi konsumen yang terus berubah, serta kecepatan inovasi yang menuntut organisasi untuk tangkas dan adaptif. Perkembangan teknologi seperti kecerdasan buatan (AI), Internet of Things (IoT), big data, dan cloud computing telah mendefinisikan ulang lanskap kompetisi. Teknologi-teknologi tersebut mengubah cara organisasi beroperasi, melayani pelanggan, serta mendistribusikan nilai melalui rantai pasok yang semakin terkoneksi secara digital.

Namun, transformasi digital tidak hanya mencakup penggantian teknologi lama dengan yang baru. Lebih dalam dari itu, digitalisasi menuntut reorganisasi menyeluruh dalam struktur organisasi, budaya kerja, pola kepemimpinan, dan relasi antar individu dalam ekosistem kerja. Dalam konteks tersebut, manajemen perubahan menjadi pilar krusial. Tanpa pendekatan perubahan yang terstruktur dan sistematis, adopsi teknologi dapat berujung pada resistensi, ketidaksiapan sumber daya manusia, serta kegagalan organisasi dalam meraih manfaat jangka panjang dari digitalisasi. Maka dari itu, penelitian ini menggarisbawahi peran strategis manajemen perubahan sebagai katalis dalam menyukseskan proses transformasi digital dan meningkatkan ketahanan organisasi dalam menghadapi ketidakpastian.

- a. Kompleksitas Tantangan Transformasi Digital: Multidimensi dan Interdependen

Transformasi digital membawa serangkaian tantangan yang kompleks dan saling berkaitan. Salah satu tantangan utama adalah resistensi terhadap perubahan, yang bersumber dari aspek psikologis maupun struktural dalam organisasi. Karyawan sering kali merasa cemas akan posisi mereka tergantikan oleh teknologi atau merasa tidak memiliki kemampuan yang cukup untuk mengikuti perkembangan digital. Hal ini menciptakan ketakutan yang memicu perlawanan diam-diam, demotivasi, bahkan konflik internal. Dalam banyak kasus, transformasi digital gagal bukan karena teknologi tidak memadai, tetapi karena manusia di dalam organisasi tidak disiapkan secara emosional dan kognitif untuk berubah.

Di sisi lain, keterbatasan infrastruktur digital juga menjadi penghambat utama. Organisasi yang masih bergantung pada sistem konvensional sering menghadapi hambatan biaya, keterbatasan konektivitas, dan kesenjangan kapabilitas teknologi. Ketiadaan roadmap digital yang jelas menyebabkan implementasi teknologi menjadi tambal sulam dan tidak selaras dengan strategi bisnis. Tantangan ini diperparah oleh perubahan perilaku konsumen yang menuntut layanan serba cepat, personal, dan dapat diakses kapan saja melalui platform digital. Organisasi yang lambat merespons dinamika ini akan segera tertinggal dan kehilangan relevansi di pasar.

b. Dari Reaktif ke Proaktif: Transformasi Manajemen Perubahan di Era Digital

Dalam lanskap bisnis yang cepat berubah, manajemen perubahan tidak bisa lagi bersifat reaktif. Organisasi perlu membangun kerangka kerja perubahan yang proaktif, yakni yang mampu mengantisipasi tren, menilai risiko, serta menyiapkan kapasitas internal secara berkelanjutan. Pendekatan ini dimulai dari pemetaan situasi internal dan eksternal melalui analisis SWOT, PESTEL, serta readiness assessment. Data dari pemetaan ini digunakan untuk menyusun visi perubahan yang komunikatif, inspiratif, dan terukur.

Tahapan implementasi kemudian dirancang secara bertahap, mencakup perencanaan, pelibatan stakeholder, sosialisasi, pelatihan, hingga penguatan budaya baru. Fokusnya bukan sekadar “mengganti” sistem lama, tetapi mengelola transisi psikologis dan struktural agar seluruh elemen organisasi siap secara emosional dan operasional untuk menerima perubahan. Strategi pelibatan partisipatif—di mana karyawan dilibatkan sejak perencanaan awal hingga evaluasi akhir—berhasil meningkatkan sense of ownership terhadap proses transformasi, sebagaimana dicatat oleh Amiruddin et al. (2024) dalam studi mereka tentang organisasi sektor publik di Asia Tenggara.

c. Kepemimpinan Adaptif dan Transformasional: Motor Penggerak Perubahan

Kepemimpinan merupakan unsur penentu dalam proses manajemen perubahan. Pemimpin yang efektif di era digital adalah mereka yang menggabungkan gaya kepemimpinan adaptif dan transformasional. Pemimpin adaptif memiliki kemampuan membaca dinamika eksternal, mengambil keputusan dengan cepat dalam kondisi tidak pasti, serta menyusun skenario alternatif untuk memitigasi risiko. Pemimpin transformasional, di sisi lain, fokus pada pemberdayaan anggota tim, membangun visi jangka panjang yang menginspirasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan.

Robbins dan Judge (2019) menekankan bahwa pemimpin transformasional berperan sebagai pembentuk budaya organisasi yang pro-inovasi dan pembelajar. Mereka tidak hanya menjadi pengambil keputusan strategis, tetapi juga menjadi role model perubahan: transparan, terbuka terhadap kritik, dan konsisten dalam mengeksekusi visi. Dalam konteks transformasi digital, pemimpin seperti ini sangat dibutuhkan untuk mengurangi ketakutan karyawan, menjembatani kesenjangan antar generasi digital, serta memelihara semangat kolaborasi lintas fungsi.

Pemimpin yang efektif mampu mendelegasikan tugas kepada anggota tim yang memiliki kompetensi yang sesuai. Delegasi tidak hanya meringankan beban kerja pemimpin, tetapi juga memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk mengembangkan keterampilan dan rasa tanggung jawab. Komunikasi yang efektif merupakan kunci keberhasilan kepemimpinan. Pemimpin perlu mampu menyampaikan visi, tujuan, dan harapan dengan jelas kepada anggota tim, serta mendengarkan masukan dan umpan balik dari mereka. Pemimpin yang baik mampu memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan bersama. Motivasi dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti memberikan pengakuan atas prestasi, memberikan kesempatan untuk berkembang, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Pemimpin yang visioner berinvestasi pada pengembangan anggota tim. Pengembangan dapat dilakukan melalui pelatihan, mentoring, dan memberikan kesempatan untuk mengambil peran yang lebih menantang.

d. Budaya Organisasi sebagai Enabler Perubahan yang Berkelanjutan

Keberhasilan transformasi digital sangat dipengaruhi oleh kekuatan budaya organisasi. Budaya yang kolaboratif, terbuka terhadap pembelajaran, dan toleran terhadap kegagalan adalah ciri khas organisasi yang mampu beradaptasi di era digital. Sebaliknya, budaya yang rigid, hierarkis, dan penuh kontrol akan menyulitkan proses inovasi. Dalam studi Mediakasi et al. (2023), budaya organisasi terbukti sebagai variabel moderasi antara inisiatif transformasi digital dan keberhasilan implementasinya.

Pembentukan budaya perubahan memerlukan pendekatan sistemik, mulai dari internalisasi nilai melalui pelatihan, penciptaan role model, hingga insentif yang mendukung perilaku inovatif. Salah satu strategi yang banyak diadopsi adalah pengembangan komunitas pembelajar internal—misalnya forum inovasi lintas divisi, knowledge-sharing melalui

platform digital, hingga mentorship antar generasi. Strategi ini tidak hanya meningkatkan keterlibatan karyawan, tetapi juga mempercepat difusi pengetahuan di seluruh organisasi.

e. Komunikasi Strategis: Pilar Penguatan Kepercayaan dan Keterlibatan

Komunikasi adalah tulang punggung dalam manajemen perubahan. Tidak hanya sekadar menyampaikan informasi, komunikasi yang strategis berperan sebagai sarana membangun kepercayaan, memperkuat motivasi, dan menjaga kohesi selama masa transisi. Organisasi perlu menyusun strategi komunikasi berlapis: dari komunikasi eksekutif ke manajerial, manajerial ke operasional, hingga antar tim. Masing-masing lapisan memiliki kebutuhan informasi dan respons yang berbeda.

Selain komunikasi formal (rapat, memo, intranet), kanal informal seperti sesi townhall, ruang diskusi daring, hingga forum tanya jawab terbuka memainkan peran penting dalam menciptakan dialog dua arah. Karyawan merasa didengar, dilibatkan, dan dihargai dalam proses perubahan. Komunikasi semacam ini terbukti menurunkan resistensi dan meningkatkan komitmen terhadap visi transformasi. Dalam dinamika dunia kerja modern, hubungan antara pemimpin dan karyawan menjadi komponen vital yang memengaruhi stabilitas dan pertumbuhan suatu organisasi. Keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh strategi bisnis atau kualitas produk, tetapi juga oleh kualitas hubungan antar individu di dalamnya. Salah satu faktor penting dalam membangun hubungan kerja yang sehat adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajemen. Gaya kepemimpinan yang sesuai mampu menciptakan iklim kerja yang mendukung, meningkatkan produktivitas, serta membentuk kepercayaan yang kuat antara karyawan dan atasan.

f. Integrasi Teknologi yang Bertahap dan Kontekstual

Digitalisasi bukan berarti mengganti seluruh sistem dalam satu waktu, melainkan mengintegrasikan teknologi baru secara cerdas dan kontekstual. Pendekatan bertahap atau incremental implementation memungkinkan organisasi menguji coba teknologi baru dalam lingkungan terbatas (pilot project), mengevaluasi dampaknya, lalu menyempurnakannya sebelum diperluas. Hal ini menurunkan risiko kegagalan dan meningkatkan akseptabilitas pengguna.

Keberhasilan integrasi teknologi sangat ditentukan oleh kesiapan SDM dan struktur pendukungnya. Oleh karena itu, pelatihan intensif, pendampingan teknis, serta mekanisme feedback menjadi faktor kunci. Organisasi juga perlu menyelaraskan sistem teknologi dengan proses kerja dan struktur organisasi yang ada, agar tidak menciptakan disrupsi internal yang kontraproduktif.

g. Studi Kasus: Belajar dari Keberhasilan dan Kegagalan

Belajar dari studi kasus organisasi global memberikan wawasan penting. Procter & Gamble, misalnya, tidak hanya mengadopsi teknologi digital, tetapi juga membentuk “Digital IQ” untuk seluruh jajaran manajemen, memastikan bahwa strategi digital terinternalisasi hingga ke level operasional. IBM mengubah model bisnisnya dengan mengedepankan layanan berbasis cloud dan data, sembari menyederhanakan struktur birokrasi untuk meningkatkan fleksibilitas organisasi.

Sebaliknya, kegagalan seperti yang dialami Kodak dan Nokia menggarisbawahi pentingnya keberanian untuk meninggalkan model lama dan berpikir radikal tentang masa depan. Kodak memiliki teknologi fotografi digital namun gagal mengintegrasikannya karena ketakutan terhadap kanibalisasi bisnis inti. Nokia terlambat merespons tren platform terbuka, sehingga kalah dalam persaingan dengan Android dan iOS. Kedua kasus ini menunjukkan bahwa teknologi saja tidak cukup keberhasilan transformasi ditentukan oleh kesiapan budaya, kepemimpinan, dan keberanian untuk berubah.

h. Pengukuran Kinerja dalam Transformasi Digital: Data sebagai Kompas Strategis

Dalam era transformasi digital yang bergerak cepat, pengukuran kinerja menjadi elemen vital yang tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai kompas strategis yang mengarahkan langkah organisasi. Evaluasi yang akurat dan berkelanjutan memungkinkan manajemen untuk mengukur efektivitas dari inisiatif digital yang dijalankan, sekaligus menjadi dasar pengambilan keputusan berbasis bukti (evidence-based decision making). Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan sistem pengukuran yang berbasis data atau *data-driven performance measurement*, yang mampu menangkap dampak nyata dari proses digitalisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Beberapa indikator kunci yang dapat digunakan meliputi *digital adoption rate* (tingkat adopsi teknologi digital oleh karyawan atau pelanggan), *employee digital literacy index* (indeks literasi digital karyawan), *customer digital engagement* (tingkat keterlibatan pelanggan dalam platform digital), serta *return on digital investment* (tingkat pengembalian investasi digital). Keempat indikator ini memberi gambaran yang menyeluruh terhadap aspek internal dan eksternal dari transformasi digital.

Lebih dari sekadar angka, pengukuran juga harus menyentuh aspek kualitatif. Survei mengenai persepsi dan kepuasan karyawan terhadap perubahan digital, tingkat kepercayaan terhadap pimpinan selama proses transformasi, serta umpan balik pelanggan terhadap layanan berbasis digital, menjadi bagian penting dari sistem evaluasi holistik. Melalui proses evaluasi yang bersifat siklikal dan reflektif, organisasi dapat menerapkan prinsip *continuous improvement*—yaitu perbaikan berkelanjutan—yang menjamin bahwa setiap langkah digitalisasi selalu relevan, adaptif, dan terarah.

#### i. Literasi Digital sebagai Pondasi Penguatan Kapasitas SDM

Dalam konteks transformasi digital, sumber daya manusia (SDM) memegang peran sentral sebagai penggerak utama perubahan. Teknologi, sekompleks apa pun, tidak akan optimal tanpa individu yang mampu menggunakannya secara cerdas dan etis. Oleh karena itu, literasi digital perlu dipahami secara lebih luas, bukan hanya sebagai keterampilan teknis menggunakan perangkat lunak atau perangkat keras, tetapi sebagai kemampuan komprehensif yang mencakup pemahaman kritis terhadap teknologi, kesadaran etika digital, serta kemampuan untuk terus belajar dan menyesuaikan diri di lingkungan kerja yang dinamis dan disruptif.

Investasi dalam pengembangan literasi digital harus menjadi strategi jangka panjang organisasi. Program pelatihan, sertifikasi digital, pembinaan melalui *coaching* dan *mentoring*, hingga pelibatan karyawan dalam proyek lintas divisi dapat memperkuat pemahaman dan kesiapan mereka menghadapi transformasi. Organisasi yang visioner umumnya telah membangun kerangka kerja pengembangan talenta digital (*digital talent development framework*) yang sistematis. Strategi ini mencakup inisiatif *reskilling* dan *upskilling* untuk seluruh jenjang jabatan—mulai dari lini operasional hingga level manajerial dan strategis.

Lebih lanjut, kolaborasi lintas sektor juga menjadi kunci. Kemitraan dengan institusi pendidikan tinggi, lembaga pelatihan profesional, inkubator inovasi, hingga startup teknologi memungkinkan terjadinya transfer pengetahuan yang cepat dan relevan. Dengan demikian, penguatan literasi digital tidak hanya memperkuat kapasitas individu, tetapi juga meningkatkan daya saing organisasi secara menyeluruh.

#### j. Keamanan Siber dan Etika Digital: Pilar Kepercayaan di Era Digitalisasi

Di balik berbagai peluang yang ditawarkan transformasi digital, tersembunyi pula ancaman dan risiko yang harus diantisipasi secara serius—khususnya dalam hal keamanan data dan integritas sistem informasi. Dalam lingkungan digital yang semakin kompleks dan saling terhubung, organisasi menjadi semakin rentan terhadap serangan siber yang dapat mengganggu operasional, merusak reputasi, bahkan mengancam eksistensi bisnis. Oleh karena itu, *cybersecurity* tidak boleh dipandang semata sebagai isu teknis, melainkan sebagai isu strategis yang memerlukan perhatian dari seluruh level organisasi, terutama pimpinan puncak.

Pengamanan terhadap data pelanggan, proses bisnis, dan infrastruktur digital harus dilakukan secara berlapis, dengan menggabungkan teknologi mutakhir, kebijakan internal yang ketat, serta peningkatan kesadaran seluruh insan organisasi. Kesadaran ini mencakup edukasi rutin tentang ancaman siber, praktik keamanan digital, dan prosedur darurat ketika terjadi pelanggaran sistem.

Di samping itu, aspek etika digital juga menjadi bagian tak terpisahkan dari proses transformasi. Dalam penggunaan data dan kecerdasan buatan (AI), organisasi harus menjunjung tinggi prinsip transparansi, keadilan algoritmik, perlindungan privasi, dan tanggung jawab sosial. Masyarakat digital saat ini menuntut organisasi yang tidak hanya canggih, tetapi juga dapat dipercaya (*trustworthy*). Maka, membangun kepercayaan publik menjadi syarat utama bagi kelangsungan transformasi digital. Kepercayaan ini hanya bisa tumbuh jika organisasi konsisten dalam menjunjung nilai-nilai etis, akuntabel, dan berorientasi pada kepentingan seluruh pemangku kepentingan.

#### k. Agilitas Organisasi: Kemampuan untuk Belajar, Menyesuaikan, dan Bertindak Cepat

Salah satu ciri utama organisasi yang sukses menjalankan transformasi digital adalah tingkat agilitas atau kelincahan yang tinggi. *Organizational agility* merujuk pada kemampuan untuk merespons perubahan secara cepat dan tepat, baik dalam konteks eksternal seperti perubahan pasar dan teknologi, maupun internal seperti dinamika tim dan proses bisnis. Organisasi yang agile ditandai oleh struktur yang datar (*flat*), proses pengambilan keputusan yang terdesentralisasi, serta pola komunikasi yang terbuka dan horizontal.

Dalam praktiknya, pendekatan agile banyak diterapkan melalui metodologi seperti *scrum*, *kanban*, dan pengembangan produk berbasis *minimum viable product (MVP)*. Metode ini memungkinkan organisasi untuk menguji ide secara cepat, mengidentifikasi kesalahan sejak dini, serta melakukan iterasi berkelanjutan yang mengarah pada hasil yang lebih baik. Prinsip dasar dari pendekatan ini adalah *fail fast, learn faster*—yaitu kegagalan bukan untuk dihindari sepenuhnya, melainkan untuk dimaknai sebagai proses pembelajaran yang memperkaya pengalaman organisasi.

Lebih jauh, agilitas bukan hanya soal metode kerja, tetapi juga mencerminkan mentalitas kolektif sebuah organisasi. Ini mencakup keberanian untuk bereksperimen, komitmen terhadap pembelajaran berkelanjutan, serta orientasi pada solusi daripada masalah. Dalam lanskap digital yang penuh ketidakpastian, hanya organisasi yang agile yang mampu bertahan dan berkembang secara berkelanjutan.

## KESIMPULAN

Transformasi digital telah menjadi keniscayaan strategis bagi organisasi modern di tengah tekanan globalisasi, perkembangan teknologi yang pesat, serta ekspektasi konsumen yang terus berubah. Namun, transformasi ini bukan sekadar mengganti teknologi lama dengan yang baru, melainkan sebuah proses menyeluruh yang mencakup perombakan struktur organisasi, budaya kerja, pola kepemimpinan, dan kapabilitas sumber daya manusia. Tantangan yang muncul bersifat kompleks dan saling terkait, mulai dari resistensi internal terhadap perubahan, keterbatasan infrastruktur, kesenjangan digital, hingga kurangnya kesiapan mental dan emosional karyawan. Untuk mengatasinya, manajemen perubahan yang bersifat proaktif sangat diperlukan. Proses ini menuntut pendekatan yang sistematis melalui pemetaan kondisi organisasi, pelibatan seluruh pemangku kepentingan, komunikasi yang terbuka, serta penguatan budaya inovatif dan kolaboratif.

Kepemimpinan yang efektif dalam konteks ini adalah kepemimpinan yang adaptif dan transformasional—pemimpin yang tidak hanya mampu merespons dinamika eksternal, tetapi juga menginspirasi tim, membangun visi jangka panjang, dan menjadi teladan dalam proses perubahan. Di sisi lain, organisasi juga harus membangun budaya yang terbuka terhadap pembelajaran dan toleran terhadap kegagalan agar inovasi dapat tumbuh secara berkelanjutan. Komunikasi strategis, baik formal maupun informal, menjadi fondasi dalam membangun kepercayaan dan mengurangi resistensi terhadap perubahan. Integrasi teknologi harus dilakukan secara bertahap dan disesuaikan dengan konteks organisasi, disertai dengan pelatihan, pendampingan teknis, serta mekanisme evaluasi yang berbasis data.

Studi kasus dari organisasi global seperti Procter & Gamble dan IBM menunjukkan bahwa transformasi digital yang berhasil selalu ditopang oleh kesiapan budaya, keberanian untuk berinovasi, serta kepemimpinan visioner. Sementara kegagalan organisasi seperti Kodak dan Nokia menjadi pelajaran penting bahwa teknologi tanpa kesiapan budaya dan mentalitas perubahan hanya akan menjadi aset yang tidak terpakai. Oleh karena itu, pengukuran kinerja berbasis data, peningkatan literasi digital, serta keamanan dan etika digital menjadi elemen krusial dalam memastikan keberlanjutan transformasi. Terakhir, organisasi yang lincah (*agile*)—yakni yang mampu belajar cepat, menyesuaikan diri secara fleksibel, dan bertindak dengan gesit—memiliki peluang terbesar untuk bertahan dan berkembang di era digital yang penuh ketidakpastian. Dengan demikian, transformasi digital bukan hanya soal teknologi, melainkan transformasi menyeluruh terhadap cara berpikir, bekerja, dan beradaptasi dalam organisasi.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-Nya, penulisan jurnal ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu **Dr. Hj. Nurul Setianingrum, S.E., M.M.**, selaku dosen pengampu mata kuliah yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta motivasi selama proses penyusunan jurnal ini. Ilmu dan wawasan yang beliau berikan sangat berharga dan menjadi fondasi utama dalam penulisan karya ini. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada rekan-rekan dan teman-teman yang telah memberikan dukungan, masukan, serta kontribusi dalam bentuk diskusi dan kolaborasi, sehingga jurnal ini dapat tersusun dengan lebih baik dan komprehensif. Semoga segala bantuan dan kebaikan yang telah diberikan mendapatkan balasan yang setimpal dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari sempurna, untuk itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan di masa mendatang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggreyani, D., Anisa, N.P., Rafi, M., Arief, R., Yuwono, F.S.P., Haludin, G. (2024). Manajemen Perubahan Organisasi di Era Digital: Tinjauan Pustaka. *Jurnal Pendidikan Tambusai*.
- Rizal, A., Kahfi, S.N., Abdurrahman, Wulandono, Tono. (2023). Manajemen Perubahan Di Era Digital: Tantangan Dan Peluang Bagi Adaptasi Organisasi. *Jurnal Multidisiplin Ilmu*.
- Norman, E., Pahlawati, E. (2024). Pengembangan Kepemimpinan yang Adaptif dan Fleksibel: Meningkatkan Ketahanan Organisasi di Era Transformasi Digital. *MES Management Journal*.

- Lestari, N.P., Choirunnisa, Z. (2025). Transformasi Digital dan Ketahanan UMKM: Systematic Literature Review (SLR). *JAMBURA ECONOMIC EDUCATION JOURNAL*.
- Rahmadyah, N., Aslami, N. (2022). STRATEGI MANAJEMEN PERUBAHAN PERUSAHAAN DI ERA TRANSFORMASI DIGITAL. *EKONAM: Jurnal Ekonomi*.
- Rizal, A., Nur Kahfi, S., Abdurrahman, Wulandono, Tono, & Prasetyono, H. (2023). Manajemen Perubahan Di Era Digital: Tantangan Dan Peluang Bagi Adaptasi Organisasi. *BULLETT: Jurnal Multidisiplin Ilmu*.
- Pahliana, S., Hayadi, B.H., Yusuf, F.A., Suheti, Rodyah, S. (2023). MEMBANGUN KETAHANAN DALAM PERUBAHAN ORGANISASI PADA ALAT INTERVENSI DAN STRATEGI RESISTENSI. *Technical and Vocational Education International Journal*.
- Supangat, A.T., Fitriah, M., Nuraini, S.I., Fateha, A., Setianingrum, N. (2025). Gaya Kepemimpinan Dalam Membentuk Kepercayaan Dan Loyalitas Karyawan Coffee Shop Majuma 575. *Journal of Business Economics and Managemen*.
- Wahyuni, A.S., Gunawan, D., Charli, C.O. (2025). Tugas Manajemen Perubahan Dalam Transformasi Digital Di Era Modern. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Bangsa*.
- Zainuba, V.A., Pribadi, A.N., Aziz, A.M.R., Aini, A.N., Setianingrum, N. (2025). Kepemimpinan Efektif: Kunci Membangun Kepercayaan Tim dan Meningkatkan Performa Di Flash.net. *Jurnal Penelitian Nusantara*.