

Strategi Kepemimpinan dalam Menghadapi Transformasi Digital Organisasi: Studi Kualitatif pada Perusahaan di Kota Medan

Lasman Eddy Bachtiar^{1*}, Susiati Halawa²

^{1,2}Institut Bisnis Dan Komputer Indonesia

* Corresponding author: ibkindonesia39@gmail.com

Abstrak

Transformasi digital telah mengubah cara organisasi menjalankan aktivitas bisnis, mengelola sumber daya manusia, dan memberikan layanan kepada pelanggan. Perubahan tersebut tidak hanya membutuhkan kesiapan teknologi, tetapi juga kesiapan karyawan dalam menerima dan menyesuaikan diri terhadap perubahan. Dalam kondisi tersebut, kepemimpinan memiliki peran penting dalam menentukan arah perubahan, membangun komunikasi, memberikan dukungan, dan meningkatkan kemampuan karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan dalam mendorong kesiapan karyawan menghadapi transformasi digital pada perusahaan di Kota Medan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan mereka dalam proses transformasi digital organisasi. Data dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan dalam menghadapi transformasi digital mencakup komunikasi perubahan, pemberian dukungan kepada karyawan, peningkatan kompetensi digital, pelibatan karyawan dalam proses perubahan, dan pengelolaan resistensi terhadap teknologi baru. Hambatan utama yang ditemukan meliputi perbedaan kemampuan digital, resistensi terhadap perubahan, dan keterbatasan pelatihan. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang komunikatif, adaptif, dan partisipatif diperlukan untuk meningkatkan kesiapan karyawan dalam menghadapi transformasi digital.

Kata Kunci: Kepemimpinan; Transformasi Digital; Kesiapan Karyawan; Perubahan Organisasi; Perusahaan.

Abstract

Digital transformation has changed the way organizations conduct business activities, manage human resources, and deliver services to customers. Such transformation requires not only technological readiness but also employees' readiness to accept and adapt to organizational changes. In this context, leadership plays an important role in determining the direction of change, building communication, providing support, and improving employee capabilities. This study aims to analyze leadership strategies in encouraging employee readiness to face digital transformation in companies in Medan City. The study employed a descriptive qualitative approach using in-depth interviews, observation, and documentation. Informants were selected purposively based on their involvement in the organization's digital transformation process. Data were analyzed through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The findings indicate that leadership strategies in facing digital transformation include communicating change, providing employee support, developing digital competencies, involving employees in the change process, and managing resistance to new technologies. The main challenges include differences in digital capabilities, resistance to change, and limited training opportunities. The study demonstrates that communicative, adaptive, and participative leadership is necessary to improve employee readiness in facing digital transformation.

Keywords: *Leadership; Digital Transformation; Employee Readiness; Organizational Change; Company.*

Saran format untuk mensitasi artikel ini:

Bachtiar, L. E., & Halawa, S. (2024). Strategi kepemimpinan dalam menghadapi transformasi digital organisasi: Studi kualitatif pada perusahaan di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Akuntansi Manajemen Dan Ilmu Komputer (SENAKOM) 2024*, 29-34.

1. Pendahuluan

Transformasi digital telah menjadi salah satu perubahan strategis yang dihadapi organisasi pada era perkembangan teknologi informasi. Transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan perangkat lunak atau teknologi baru, tetapi juga mencakup perubahan proses bisnis, struktur organisasi, model kerja, budaya organisasi, dan kompetensi sumber daya manusia. Vial (2019) menjelaskan bahwa transformasi digital merupakan proses perubahan yang dipicu oleh teknologi digital dan dapat menghasilkan perubahan pada organisasi serta cara organisasi menciptakan nilai. Oleh karena itu, keberhasilan transformasi digital tidak cukup hanya ditentukan oleh kemampuan organisasi menyediakan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi mengelola perubahan yang terjadi pada manusia dan proses kerja.

Dalam proses transformasi digital, sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penting karena karyawan merupakan pihak yang secara langsung menggunakan teknologi dalam kegiatan operasional. Karyawan yang belum siap menerima perubahan dapat mengalami kesulitan dalam mengadopsi sistem baru, mengalami kecemasan terhadap perubahan pekerjaan, atau menunjukkan resistensi terhadap penerapan teknologi. Reis et al. (2018) menjelaskan bahwa transformasi digital melibatkan perubahan yang luas pada organisasi sehingga kesiapan sumber daya manusia menjadi bagian penting dalam proses tersebut. Kesiapan karyawan dapat dilihat dari kesediaan menerima perubahan, kemampuan mempelajari teknologi baru, keyakinan terhadap kemampuan diri, dan kemampuan menyesuaikan pola kerja dengan tuntutan digital.

Kepemimpinan memiliki posisi strategis dalam membangun kesiapan tersebut. Pemimpin tidak hanya bertugas menentukan teknologi yang akan digunakan, tetapi juga bertanggung jawab menjelaskan alasan perubahan, membangun visi, memberikan dukungan, serta memastikan karyawan memperoleh sumber daya yang diperlukan untuk beradaptasi. Mukhtar et al. (2023) menjelaskan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam pengelolaan transformasi digital organisasi karena perubahan teknologi membutuhkan pengarah dan koordinasi agar dapat berjalan secara efektif. Pemimpin yang mampu menyampaikan tujuan perubahan secara jelas dapat membantu mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan penerimaan karyawan terhadap perubahan.

Kesiapan karyawan juga berkaitan dengan kemampuan pemimpin menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran dan adaptasi. Tamin et al. (2023) menunjukkan pentingnya kepemimpinan dan kondisi organisasi dalam mendukung kesiapan perubahan pada konteks transformasi digital. Sementara itu, Triuspita et al. (2024) menunjukkan bahwa

kepemimpinan perubahan dapat meningkatkan kesiapan karyawan melalui faktor seperti efikasi diri dan resiliensi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pemimpin perlu memperhatikan aspek psikologis dan kemampuan karyawan, bukan hanya aspek teknologi.

Penelitian Nurhayati et al. (2024) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, dan kapabilitas digital berkaitan dengan kemampuan adaptasi serta kesiapan karyawan menghadapi transformasi digital. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa pemimpin dapat berperan sebagai fasilitator perubahan dengan menyediakan dukungan, membangun lingkungan yang memungkinkan karyawan berkembang, dan mendorong peningkatan kapabilitas digital. Dengan demikian, transformasi digital membutuhkan strategi kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target teknologi, tetapi juga memperhatikan proses adaptasi karyawan.

Meskipun kajian mengenai kepemimpinan dan transformasi digital telah berkembang, sebagian penelitian terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antarvariabel. Pendekatan tersebut memberikan informasi mengenai hubungan statistik, tetapi belum sepenuhnya menggambarkan bagaimana pemimpin menjalankan strategi perubahan dalam praktik, bagaimana komunikasi perubahan dilakukan, bagaimana karyawan merespons teknologi baru, dan bagaimana resistensi terhadap perubahan dikelola. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif diperlukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengalaman pemimpin dan karyawan dalam proses transformasi digital.

Konteks perusahaan di Kota Medan menjadi menarik untuk dikaji karena perusahaan menghadapi tuntutan untuk menyesuaikan proses kerja dengan perkembangan teknologi dan perubahan kebutuhan pelanggan. Perbedaan karakteristik perusahaan, kemampuan sumber daya manusia, budaya organisasi, serta tingkat pemanfaatan teknologi dapat menghasilkan pengalaman transformasi digital yang berbeda. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada bagaimana strategi kepemimpinan diterapkan dalam mendorong kesiapan karyawan menghadapi perubahan digital.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan dalam mendorong kesiapan karyawan menghadapi transformasi digital pada perusahaan di Kota Medan. Secara khusus, penelitian ini mengidentifikasi strategi komunikasi pemimpin, bentuk dukungan yang diberikan kepada karyawan, upaya peningkatan kompetensi digital, cara pemimpin mengelola resistensi, serta bentuk keterlibatan karyawan dalam proses transformasi digital.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini digunakan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai strategi kepemimpinan dan pengalaman karyawan dalam menghadapi transformasi digital. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu memilih informan berdasarkan pengetahuan dan keterlibatan mereka dalam proses transformasi digital organisasi. Informan dapat terdiri atas pimpinan/manajer, kepala bagian, dan karyawan yang secara langsung menggunakan teknologi atau mengalami perubahan sistem kerja akibat transformasi digital. Jumlah informan ditentukan berdasarkan kecukupan informasi dan prinsip kejenuhan data (data saturation).

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan. Wawancara diarahkan pada pengalaman pemimpin dalam merencanakan dan mengomunikasikan perubahan, dukungan terhadap karyawan, pelatihan digital, pengelolaan resistensi, serta keterlibatan karyawan dalam proses perubahan. Data sekunder diperoleh melalui dokumen perusahaan, seperti kebijakan digitalisasi, materi pelatihan, prosedur kerja, dan dokumentasi kegiatan transformasi digital.

Analisis data dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data hasil wawancara ditranskripsikan, kemudian dikelompokkan berdasarkan tema yang muncul. Tema utama dalam penelitian meliputi strategi komunikasi perubahan, dukungan kepemimpinan, pengembangan kompetensi digital, keterlibatan karyawan, resistensi terhadap perubahan, dan kesiapan karyawan. Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

3. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan memiliki peran penting dalam mendorong kesiapan karyawan menghadapi transformasi digital. Pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan mengenai teknologi, tetapi juga sebagai pengarah perubahan organisasi. Temuan ini sejalan dengan Vial (2019) yang memandang transformasi digital sebagai perubahan organisasi yang melibatkan teknologi sekaligus perubahan struktur, proses, dan cara organisasi menciptakan nilai.

Komunikasi perubahan menjadi strategi penting karena karyawan membutuhkan pemahaman mengenai alasan dan tujuan penerapan teknologi. Komunikasi yang dilakukan secara jelas dapat mengurangi ketidakpastian dan membantu karyawan memahami manfaat perubahan. Hal ini sejalan dengan Mukhtar et al. (2023) yang menekankan pentingnya kepemimpinan dalam mengarahkan dan mengoordinasikan proses transformasi digital.

Dukungan pemimpin juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kesiapan karyawan. Dukungan dapat berupa pelatihan, fasilitas, pendampingan, dan kesempatan bagi karyawan untuk mempelajari teknologi baru. Temuan tersebut sejalan dengan Nurhayati et al. (2024), yang menunjukkan keterkaitan antara kepemimpinan, dukungan organisasi, kapabilitas digital, dan kesiapan karyawan menghadapi transformasi digital.

Pengembangan kompetensi digital merupakan bagian penting dari strategi kepemimpinan. Perbedaan kemampuan teknologi antarpegawai menyebabkan organisasi perlu memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan. Pemimpin perlu memahami bahwa kesiapan digital tidak terbentuk secara otomatis hanya karena perusahaan menyediakan teknologi. Karyawan membutuhkan waktu, kesempatan belajar, dan dukungan agar mampu mengintegrasikan teknologi ke dalam pekerjaan sehari-hari.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa resistensi merupakan bagian dari proses perubahan. Karyawan dapat menunjukkan resistensi karena merasa tidak nyaman dengan sistem baru, kurang memahami teknologi, atau khawatir terhadap perubahan tugas dan tanggung jawab. Dalam kondisi tersebut, pendekatan kepemimpinan yang partisipatif lebih sesuai dibandingkan pendekatan yang hanya memberikan instruksi. Pemimpin perlu mendengarkan keluhan, memberikan ruang dialog, dan melibatkan karyawan dalam proses penyelesaian masalah.

Temuan mengenai keterlibatan karyawan juga memperkuat penelitian Triuspita et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan perubahan dapat meningkatkan kesiapan karyawan melalui faktor psikologis seperti efikasi diri dan resiliensi. Karyawan yang memperoleh dukungan dan kepercayaan dari pemimpin akan memiliki peluang lebih besar untuk menghadapi perubahan dengan sikap positif.

Secara keseluruhan, strategi kepemimpinan dalam transformasi digital dapat dipahami melalui lima aspek utama, yaitu komunikasi perubahan, dukungan pemimpin, pengembangan kompetensi digital, pengelolaan resistensi, dan keterlibatan karyawan. Kelima aspek tersebut saling berkaitan dalam membentuk kesiapan karyawan. Transformasi digital yang hanya berorientasi pada teknologi tanpa memperhatikan aspek manusia berpotensi menghadapi hambatan dalam implementasinya.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam mendorong kesiapan karyawan menghadapi transformasi digital. Strategi kepemimpinan yang dapat mendukung kesiapan karyawan mencakup komunikasi perubahan yang jelas, pemberian dukungan, pengembangan kompetensi digital, pengelolaan resistensi, dan pelibatan karyawan dalam proses perubahan.

Kesiapan karyawan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan menggunakan teknologi, tetapi juga oleh pemahaman terhadap tujuan perubahan, dukungan organisasi, kepercayaan terhadap pemimpin, dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi. Oleh karena itu, pemimpin perlu menerapkan pendekatan yang komunikatif, adaptif, dan partisipatif dalam menjalankan transformasi digital.

Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi perusahaan di Kota Medan agar tidak hanya berfokus pada investasi teknologi, tetapi juga memperkuat aspek sumber daya manusia. Program transformasi digital sebaiknya disertai dengan pelatihan, pendampingan, komunikasi yang terbuka, dan mekanisme evaluasi agar karyawan dapat beradaptasi secara bertahap.

Daftar Pustaka

- Lukito, D., Suharnomo, & Perdhana, M. S. (2023). Investigating the relationship of change leadership, knowledge acquisition, and firm performance in digital transformation context. *Quality - Access to Success*, 24(194), 286–295. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.194.32>
- Muktamar, A., Bachtiar, A., Guntoro, G., Riyantie, M., & Ridwan, N. (2023). The role of leadership in digital transformation management in organisations. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(1), 1306–1314. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i1.12731>
- Nurhayati, N., Musa, S., & Pusparini, E. S. (2024). The roles of transformational leadership, perceived organizational support, digital capability towards employees' adaptability and readiness for digital transformation. In *Eurasian Studies in Business and Economics* (Vol. 27, pp. 95–110). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-51212-4_6
- Reis, J., Amorim, M., Melão, N., & Matos, P. (2018). Digital transformation: A literature review and guidelines for future research. In *World Conference on Information Systems and Technologies* (pp. 411–421). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-77703-0_41

- Tamin, L. S., Handono, C. T., Mario, Y., & Rohman, A. (2023). Indonesian banking industry new era: Are they ready to change during digital transformation? *Journal of Chemical Health Risks*, 13(5).
- Tripuspita, M., Sudiro, A., Sumiati, & Irawanto, D. W. (2024). The effect of change leadership on employees' readiness to change through self-efficacy and resilience. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 45(2), 570–576.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
<https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>