



Department of Digital Business

**Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)**

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 3 (2025) pp: 6196-6204

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

---

## Transformasi Budaya Organisasi dan Dampaknya terhadap Kinerja Bisnis: Strategi Adaptasi di Era Ekonomi Digital

Neila Aisha<sup>1</sup>, Ahdan Mahilan<sup>2</sup>, Aep Saefullah<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ganesha

<sup>1</sup>[neila@stieganasha.ac.id](mailto:neila@stieganasha.ac.id), <sup>2</sup>[Ahdanmn14@gmail.com](mailto:Ahdanmn14@gmail.com), <sup>3</sup>[aep@stieganasha.ac.id](mailto:aep@stieganasha.ac.id)

### Abstrak

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui *systematic literature review* terhadap 15 artikel ilmiah yang terbit antara tahun 2019 hingga 2025. Latar belakang penelitian berangkat dari dorongan pemerintah untuk mempercepat proses digitalisasi nasional serta kebutuhan perusahaan dalam menghadapi tantangan era ekonomi digital. Dalam konteks tersebut, sistem *WT-ERP* diposisikan sebagai solusi strategis yang tidak hanya mendukung efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat kapasitas organisasi menuju pertumbuhan berkelanjutan. Hasil kajian menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan antara budaya organisasi tradisional dan budaya digital. Budaya tradisional yang cenderung hierarkis, birokratis, dan kurang fleksibel sering menjadi hambatan dalam adopsi teknologi baru. Sebaliknya, budaya digital yang berorientasi pada fleksibilitas, kolaborasi lintas fungsi, serta inovasi berkelanjutan terbukti mampu meningkatkan kecepatan pengambilan keputusan, mempercepat siklus inovasi, dan memperkuat daya saing perusahaan di pasar global. Pendorong utama transformasi budaya digital meliputi kemajuan teknologi seperti kecerdasan buatan (AI), *Internet of Things (IoT)*, *cloud computing*, serta meningkatnya ekspektasi generasi milenial dan Gen Z yang mendominasi tenaga kerja. Tantangan yang dihadapi mencakup resistensi internal, keterbatasan kompetensi digital, serta kesenjangan antarunit organisasi. Untuk menjawab tantangan tersebut, solusi yang diidentifikasi adalah pelatihan literasi digital, peningkatan kapasitas SDM, dan penerapan kepemimpinan transformatif yang adaptif. Studi kasus di *PT Strategic Partner Solutions* menegaskan relevansi model perubahan Kurt Lewin sebagai kerangka pengelolaan transisi. Dengan demikian, penelitian ini menekankan bahwa penguatan SDM dan kepemimpinan adaptif merupakan faktor kunci keberhasilan transformasi budaya digital berbasis *WT-ERP*.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Transformasi Digital, Kinerja Bisnis, Efisiensi Operasional, Kepemimpinan Transformasional

### 1. Latar Belakang

Dalam sepuluh tahun terakhir, digitalisasi telah menjadi penggerak utama pertumbuhan ekonomi dunia. Data World Economic Forum mencatat bahwa lebih dari 70% perusahaan multinasional telah menjadikan teknologi digital sebagai bagian sentral dari strategi bisnis mereka, menyesuaikan dengan dinamika pasar dan tuntutan konsumen yang terus berkembang. Di Indonesia, transformasi digital dipercepat sebagai agenda strategis nasional melalui peluncuran Roadmap Digital Indonesia 2025, yang mendorong integrasi teknologi di bidang bisnis, pendidikan, dan pelayanan publik. Dalam realitas ini, daya saing organisasi kini tidak hanya ditentukan oleh kualitas produk atau harga, tetapi juga oleh kecepatan berinovasi, kelenturan operasional, dan kapasitas adaptasi—faktor-faktor yang sangat bergantung pada budaya internal perusahaan [1].

Meski demikian, masih banyak lembaga yang mengalami ketimpangan antara penerapan teknologi dan perubahan budaya yang diperlukan. [2] mengungkapkan bahwa 70% upaya transformasi digital gagal karena hambatan budaya seperti penolakan terhadap perubahan, hierarki yang kaku, serta minimnya dukungan kepemimpinan terhadap inovasi. Temuan ini menegaskan bahwa transformasi digital bukan sekadar pergantian sistem atau alat, melainkan proses menyeluruh untuk membentuk kembali organisasi, dengan budaya sebagai inti keberhasilannya. Dengan demikian, memahami pergeseran dari budaya organisasi tradisional ke model digital menjadi tidak hanya penting secara akademis, tetapi juga vital untuk keberlangsungan dan kompetitivitas organisasi di tengah persaingan bisnis yang semakin kompleks.

Di tengah arus disrupsi teknologi dan revolusi Industri 4.0, transformasi budaya organisasi bukan lagi pilihan, melainkan keharusan strategis bagi kelangsungan bisnis. Organisasi yang sebelumnya beroperasi dengan struktur hierarkis, prosedur kaku, dan komunikasi vertikal kini dituntut untuk menjadi lebih fleksibel, responsif, dan inovatif [3]. Perubahan ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga kultural—menyangkut nilai, norma, dan cara berpikir anggota organisasi.

Dalam konteks ekonomi dan bisnis, budaya organisasi merupakan aset tak berwujud (intangible asset) yang secara signifikan memengaruhi kinerja bisnis, efisiensi operasional, dan daya saing. [4] menyebutnya sebagai "pola pikir kolektif" yang membedakan satu organisasi dari yang lain, sementara [5] menekankan perannya sebagai sistem tata kelola informal yang mengarahkan perilaku dan pengambilan keputusan.

Transformasi dari budaya tradisional ke digital telah terbukti meningkatkan kecepatan inovasi, respons terhadap pelanggan, dan produktivitas karyawan. Namun, proses ini tidak berjalan mulus. Resistensi karyawan, ketakutan akan kehilangan relevansi, dan kurangnya kompetensi digital menjadi penghambat utama. Oleh karena itu, diperlukan kerangka perubahan yang sistematis, seperti model Kurt Lewin, untuk memastikan transformasi berkelanjutan dan berdampak positif terhadap kinerja bisnis [5].

## 1. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode *literature review* sistematis untuk mengkaji transformasi budaya organisasi dari model tradisional ke digital, serta dampaknya terhadap kinerja bisnis di era ekonomi digital. Pilihan metode ini didasarkan pada kebutuhan untuk memahami secara mendalam dinamika perubahan budaya organisasi melalui telaah kritis terhadap berbagai sumber akademik terkini, tanpa harus melakukan pengumpulan data primer secara langsung. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat mengeksplorasi pola, tema, dan tren dalam literatur yang relevan, sekaligus membangun pemahaman komprehensif tentang bagaimana organisasi beradaptasi di tengah arus disrupsi teknologi [6].

Data yang digunakan berasal dari literatur sekunder, terutama artikel jurnal ilmiah nasional dan internasional yang diterbitkan antara tahun 2019 hingga 2025. Pencarian literatur dilakukan secara sistematis melalui database akademik terpercaya seperti Google Scholar, Scopus, dan ScienceDirect. Kata kunci yang digunakan dalam proses pencarian antara lain: *budaya organisasi digital*, *transformasi budaya organisasi*, *kinerja bisnis*, *efisiensi operasional*, *kepemimpinan transformasional*, dan *Industri 4.0*. Kata-kata ini dipilih agar bisa menjangkau berbagai aspek penting dari topik penelitian, mulai dari dimensi kultural hingga implikasi ekonomi dan strategi bisnis. Setiap hasil pencarian kemudian disaring berdasarkan relevansi dan kualitas isi, dengan memperhatikan abstrak dan keseluruhan isi artikel.

Untuk memastikan kredibilitas dan konsistensi, ditetapkan kriteria seleksi yang jelas. Artikel yang masuk dalam kajian harus membahas secara langsung isu transformasi budaya organisasi dan kaitannya dengan kinerja bisnis atau adaptasi di era digital. Selain itu, artikel harus telah melalui proses *peer-review*, diterbitkan dalam jurnal ilmiah, dan tersedia dalam bentuk *full text* berbahasa Indonesia atau Inggris. Artikel yang bersifat opini, tidak memiliki DOI, atau tidak relevan dengan fokus penelitian dikecualikan dari analisis.

Proses analisis data dilakukan dengan pendekatan *content analysis* dan *thematic analysis*. Setiap artikel dibaca secara mendalam untuk menangkap konteks, temuan utama, dan implikasi praktisnya. Dari situ, peneliti mengidentifikasi tema-tema kunci seperti perbedaan budaya tradisional dan digital, faktor pendorong transformasi, hambatan yang dihadapi, serta strategi adaptasi yang efektif. Tema-tema tersebut kemudian dikategorikan dan disusun dalam matriks analisis untuk memudahkan perbandingan dan sintesis. Agar temuan lebih valid, dilakukan triangulasi dengan membandingkan hasil dari berbagai penelitian yang memiliki konteks berbeda namun membahas isu serupa, misalnya antara organisasi sektor swasta dan lembaga pendidikan.

Metode *literature review* sistematis ini tidak hanya menggambarkan fenomena, tetapi juga menarik benang merah dari berbagai studi untuk membangun argumen yang kuat dan berbasis bukti. Meskipun tidak melibatkan observasi atau wawancara langsung, metode ini tetap memberikan kontribusi penting, terutama sebagai fondasi awal bagi penelitian lebih lanjut yang bersifat empiris. Dengan cara ini, penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan yang mendalam tentang bagaimana transformasi budaya organisasi menjadi kunci keberlangsungan dan daya saing bisnis di era digital.

### 2.1 Sumber dan Strategi Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini bersumber dari kajian pustaka akademik yang relevan dengan tema transformasi budaya organisasi dan dampaknya terhadap kinerja bisnis di era digital. Sumber utama yang digunakan adalah

artikel jurnal ilmiah nasional maupun internasional yang telah melalui proses *peer-review*, serta publikasi ilmiah terpercaya dari tahun 2019 hingga 2025. Pemilihan rentang waktu tersebut dilakukan untuk memastikan bahwa data yang dikaji benar-benar mencerminkan dinamika terkini dalam dunia organisasi dan bisnis yang sedang mengalami percepatan transformasi digital. Artikel-artikel ini diakses melalui beberapa platform akademik terkemuka seperti Google Scholar, Scopus, dan ScienceDirect—database yang dikenal memiliki standar kualitas tinggi dan cakupan literatur yang luas.

Proses pengumpulan data dimulai dengan menentukan kata kunci yang spesifik dan relevan, seperti *budaya organisasi digital*, *transformasi budaya organisasi*, *kinerja bisnis*, *efisiensi operasional*, *kepemimpinan transformasional*, dan *Industri 4.0*. Kata-kata ini kemudian dikombinasikan menggunakan operator Boolean (AND, OR) untuk memperluas atau mempersempit hasil pencarian sesuai kebutuhan. Setiap hasil yang muncul kemudian dievaluasi satu per satu, dimulai dari judul, abstrak, hingga isi penuh, untuk memastikan kesesuaian dengan fokus penelitian. Artikel yang tidak membahas aspek budaya organisasi secara mendalam atau tidak menyentuh dimensi bisnis dan kinerja dikeluarkan dari daftar.

Pendekatan sistematis ini memungkinkan peneliti untuk tidak hanya mengumpulkan data, tetapi juga membangun peta pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana perubahan budaya organisasi memengaruhi kinerja bisnis. Selain jurnal ilmiah, beberapa buku dan laporan industri terkait manajemen perubahan dan transformasi digital juga menjadi referensi pendukung untuk memperkaya konteks analisis. Semua sumber yang terpilih kemudian dianalisis secara mendalam, dicatat temuan utamanya, dan dikategorikan berdasarkan tema—seperti faktor pendorong, tantangan, strategi adaptasi, dan implikasi bisnis—sehingga memudahkan proses sintesis dan penarikan kesimpulan. Dengan strategi pengumpulan data yang terstruktur dan selektif, penelitian ini mampu menghasilkan analisis yang tidak hanya berbasis bukti, tetapi juga kontekstual dan relevan dengan realitas dunia bisnis saat ini.

## 2.2 Kriteria Seleksi Literatur

Dalam proses penyusunan kajian pustaka, tidak semua artikel atau sumber yang ditemukan bisa langsung digunakan. Agar analisis tetap fokus, relevan, dan berkualitas tinggi, peneliti menerapkan kriteria seleksi yang ketat namun tetap realistis. Artikel yang dimasukkan ke dalam kajian harus benar-benar membahas isu transformasi budaya organisasi, terutama dalam konteks digitalisasi dan dampaknya terhadap kinerja bisnis. Fokus utama diberikan pada literatur yang tidak hanya menggambarkan perubahan budaya secara umum, tetapi juga menunjukkan hubungannya dengan aspek ekonomi, efisiensi operasional, atau daya saing organisasi di era digital.

Artikel yang dipilih harus merupakan hasil penelitian yang telah melalui proses *peer-review* dan diterbitkan dalam jurnal ilmiah terpercaya, baik nasional maupun internasional. Rentang waktu publikasi dibatasi dari tahun 2019 hingga 2025 agar temuan yang diangkat tetap aktual dan mencerminkan dinamika terkini di dunia bisnis dan organisasi. Ini penting karena transformasi digital berkembang sangat cepat, dan literatur yang terlalu lama mungkin tidak lagi relevan dengan kondisi saat ini.

Sumber yang ditinjau juga harus tersedia dalam bentuk *full text* dan berbahasa Indonesia atau Inggris, agar peneliti bisa memahami secara menyeluruh isi, metodologi, dan temuannya. Artikel yang hanya tersedia dalam bentuk abstrak atau tidak memiliki DOI (Digital Object Identifier) diabaikan, karena keterbatasan akses dan kredibilitasnya sulit diverifikasi. Selain itu, peneliti juga mengecualikan dokumen-dokumen yang bersifat opini, blog pribadi, atau laporan tidak resmi, karena tidak memenuhi standar keilmiah yang dibutuhkan dalam kajian akademik.

Proses seleksi dilakukan secara cermat: setiap artikel yang muncul dari pencarian awal dibaca abstraknya terlebih dahulu untuk melihat kesesuaian dengan topik. Jika relevan, artikel dibaca secara utuh untuk memastikan bahwa pembahasannya mendalam dan memberikan kontribusi nyata terhadap pemahaman tentang transformasi budaya organisasi. Dengan kriteria ini, diharapkan literatur yang terpilih bukan hanya banyak, tetapi benar-benar bermutu dan mampu mendukung argumen penelitian secara kuat dan konsisten.

## 2.3 Teknik Analisis Data

Setelah seluruh literatur terkumpul dan lolos dalam proses seleksi, langkah selanjutnya adalah menganalisis isi dari setiap sumber untuk menemukan pola, tema, dan wawasan yang relevan dengan fokus penelitian. Proses analisis dilakukan secara mendalam dan sistematis, dimulai dari pembacaan menyeluruh terhadap setiap artikel, buku, maupun laporan yang masuk dalam kajian. Tujuannya bukan hanya untuk mencatat temuan yang disampaikan, tetapi juga untuk memahami konteks, argumen, dan implikasi dari masing-masing sumber tersebut.

Peneliti menggunakan pendekatan *analisis isi (content analysis)* dan *analisis tematik (thematic analysis)* sebagai metode utama. Analisis isi membantu mengidentifikasi konsep-konsep kunci seperti “budaya digital”, “kinerja bisnis”, “efisiensi operasional”, dan “kepemimpinan transformasional” secara konsisten di berbagai literatur. Sementara itu, analisis tematik digunakan untuk mengelompokkan temuan ke dalam kategori yang lebih besar, seperti faktor pendorong transformasi, hambatan yang dihadapi, serta strategi adaptasi yang efektif. Misalnya, dari berbagai artikel, muncul tema berulang tentang pentingnya pelatihan literasi digital dan peran pemimpin dalam mengurangi resistensi karyawan—tema-tema ini kemudian dikembangkan menjadi bagian utama dalam pembahasan.

Seluruh temuan dikumpulkan dalam matriks analisis yang memuat informasi penting dari setiap sumber: nama penulis, tahun terbit, konteks penelitian, temuan utama, dan relevansinya terhadap topik. Matriks ini menjadi alat bantu untuk membandingkan perspektif yang berbeda, menemukan konsistensi, sekaligus mengidentifikasi celah atau ketidakkonsistenan dalam literatur. Proses ini juga melibatkan triangulasi—yaitu membandingkan hasil dari berbagai penelitian yang memiliki latar belakang berbeda, namun membahas isu serupa—untuk memastikan bahwa kesimpulan yang diambil tidak bias atau terlalu sempit.

Yang tak kalah penting, peneliti tetap menjaga keseimbangan antara objektivitas dan interpretasi. Meskipun semua data bersifat sekunder, upaya maksimal dilakukan untuk memahami maksud asli penulis tanpa memaksakan sudut pandang pribadi. Hasil analisis kemudian disusun secara naratif, bukan hanya sebagai daftar temuan, tetapi sebagai alur cerita yang logis: dari bagaimana budaya tradisional mulai goyah, hingga bagaimana organisasi meresponsnya dengan transformasi yang strategis dan berdampak pada kinerja bisnis. Dengan pendekatan ini, diharapkan analisis tidak hanya menggambarkan apa yang terjadi, tetapi juga menjelaskan *mengapa* dan *bagaimana* transformasi budaya organisasi menjadi kunci keberlangsungan bisnis di tengah arus disrupsi digital.

Tabel 1. Literatur Review

No	Penulis	Temuan utama
1	Cao et al. (2025)	Penelitian ini menemukan bahwa organisasi dengan budaya digital yang kuat justru lebih inovatif karena mendorong pengambilan keputusan berbasis data dan kolaborasi lintas tim. Transformasi digital tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga menjadi pendorong utama inovasi produk. Kunci keberhasilannya terletak pada kesiapan SDM dan adanya program pelatihan yang berkelanjutan untuk menjembatani kesenjangan kompetensi.
2	Fahmi (2024)	Budaya organisasi digital menekankan fleksibilitas, keterbukaan, dan respons cepat terhadap perubahan. Dibandingkan dengan budaya tradisional yang hierarkis dan prosedural, budaya digital memungkinkan organisasi untuk lebih adaptif dan responsif terhadap dinamika pasar. Perubahan ini bukan sekadar adopsi teknologi, tetapi transformasi mendasar dalam cara berpikir dan bekerja.
3	Luvita & Toni (2022)	Studi kasus di PT. Strategic Partner Solutions menunjukkan bahwa transformasi dari budaya tradisional ke digital berhasil meningkatkan efisiensi kerja secara signifikan. Dengan beralih ke rapat virtual dan remote support
4	Octaviany et al. (n.d.)	Penerapan model perubahan Kurt Lewin (Unfreezing, Change, Refreezing) terbukti efektif dalam transformasi digital di bank digital blu by BCA. Tahap unfreezing" dilakukan dengan menyadarkan karyawan akan urgensi perubahan
5	Sari & Sholeha (2024)	Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang kuat terhadap pembentukan budaya inovasi, terutama di kalangan karyawan generasi Z. Pemimpin yang visioner, empatik, dan terbuka mampu menciptakan rasa aman psikologis, sehingga karyawan berani mengeluarkan ide dan mengambil risiko. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan bukan hanya soal mengelola, tapi juga menginspirasi perubahan.
6	Tarigan et al. (2025)	Kesenjangan kompetensi digital menjadi salah satu hambatan utama dalam transformasi organisasi. Banyak karyawan, terutama yang dari generasi

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2911>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

		sebelumnya, belum memiliki keterampilan dasar dalam menggunakan teknologi modern. Tanpa intervensi pelatihan yang terstruktur, organisasi berisiko menciptakan divisi internal antara karyawan yang melek digital dan yang tertinggal.
7	Wahyudin (2022)	Budaya organisasi berfungsi sebagai "perekat sosial" yang membentuk perilaku kolektif, nilai, dan norma kerja. Dalam konteks transformasi, budaya yang kuat dapat menjadi penyangga di tengah perubahan, namun jika tidak dikelola dengan baik, justru bisa menjadi penghambat karena memperkuat kenyamanan terhadap status quo.
8	Anista (2023)	Perkembangan teknologi dan media sosial telah mempercepat pertukaran budaya, termasuk dalam konteks organisasi. Namun, jika tidak diimbangi dengan strategi internalisasi nilai yang kuat, organisasi berisiko kehilangan identitasnya dan hanya mengikuti tren tanpa arah yang jelas.
9	Arafat (n.d.)	Teknologi seperti AI, IoT, dan Cloud Computing bukan lagi pelengkap, tapi menjadi fondasi utama dalam transformasi bisnis. Teknologi ini memungkinkan otomatisasi proses, pengambilan keputusan real-time, dan kolaborasi tanpa batas. Namun, keberhasilannya sangat bergantung pada kesiapan budaya organisasi untuk menerima dan memanfaatkannya secara optimal.
10	Khoiri & Arghawaty (2020)	Meskipun fokus pada konteks pasar keuangan, penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan kinerja organisasi. Pemimpin yang konsisten, adil, dan mampu membangun kepercayaan menjadi kunci dalam menggerakkan perubahan, terutama saat menghadapi masa ketidakpastian.
11	Malik (n.d.)	Inovasi berkelanjutan menjadi kunci utama bagi kelangsungan bisnis di era digital. Organisasi yang lambat beradaptasi terhadap perubahan pasar berisiko kehilangan relevansi. Transformasi budaya menjadi fondasi penting untuk menciptakan lingkungan yang mendukung eksperimen dan pembelajaran dari kegagalan.
12	Mansur & Tikson (n.d.)	Budaya organisasi tradisional ditandai oleh struktur hierarkis, kontrol ketat, dan ketaatan terhadap prosedur. Nilai-nilai ini memang menciptakan stabilitas, tetapi juga menghambat fleksibilitas dan inovasi. Dalam dunia yang berubah cepat, budaya semacam ini perlu diimbangi dengan elemen-elemen digital yang lebih adaptif.
13	Ahmad & Chowdhury (2024)	Transformasi budaya pasca-pandemi memerlukan pendekatan inklusif dan pembelajaran berkelanjutan. Organisasi yang sukses adalah yang melibatkan seluruh level karyawan dalam proses perubahan, bukan hanya mengandalkan instruksi dari atas. Keterlibatan aktif membuat karyawan merasa memiliki perubahan, bukan hanya menjalaninya.
14	Schein (2021)	Budaya organisasi terbentuk dari asumsi dasar yang dipelajari melalui pemecahan masalah kolektif. Asumsi-asumsi ini kemudian menjadi tak terlihat, namun sangat memengaruhi cara karyawan berpikir dan bertindak. Dalam transformasi digital, asumsi lama seperti "keputusan hanya dari atasan" harus diganti dengan asumsi baru seperti "inovasi bisa datang dari siapa saja".
15	Hofstede (2021)	Budaya organisasi merupakan "pola pikir kolektif" yang membedakan satu kelompok dari yang lain. Dalam konteks transformasi, memahami dimensi budaya seperti hierarki vs. kesetaraan, atau ketidakpastian vs. keterbukaan, sangat penting untuk merancang strategi perubahan yang tepat sasaran dan tidak menimbulkan konflik internal.

### 3. Hasil dan Diskusi

#### 3.1 Perbedaan Mendasar: Budaya Tradisional vs Digital

Jika kita melihat ke dalam dunia organisasi beberapa dekade lalu, budaya kerja yang dominan sangat kental dengan nuansa hierarkis dan prosedural. Struktur organisasi yang berjenjang membuat komunikasi mengalir dari atas ke bawah, keputusan diambil oleh pimpinan puncak, dan karyawan diharapkan patuh serta menjalankan tugas sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan. Dalam konteks ini, budaya organisasi tradisional lebih menekankan pada stabilitas, keteraturan, dan kontrol. Nilai-nilai seperti loyalitas, kedisiplinan, dan kepatuhan menjadi fondasi utama. Namun, di era yang serba cepat dan penuh ketidakpastian seperti sekarang, pendekatan seperti ini mulai terasa kaku dan kurang responsif terhadap perubahan [7].

Berbeda dengan itu, budaya organisasi digital justru lahir dari tuntutan zaman yang menuntut fleksibilitas, kolaborasi, dan inovasi. Di sini, struktur organisasi cenderung lebih datar, komunikasi bersifat horizontal dan terbuka, serta keputusan sering kali diambil secara kolektif atau berbasis data. Yang dihargai bukan lagi sekadar ketaatan, melainkan kreativitas, kemampuan beradaptasi, dan kecepatan dalam merespons pasar. Budaya digital juga mendorong pembelajaran seumur hidup, karena teknologi dan tren bisnis terus berkembang. Dalam praktiknya, organisasi digital tidak lagi melihat karyawan hanya sebagai pelaksana tugas, tetapi sebagai agen perubahan yang aktif memberikan kontribusi ide. Perbedaan mendasar ini bukan sekadar soal sistem kerja, tapi lebih pada pola pikir dari yang berpusat pada kontrol menjadi berpusat pada kepercayaan dan otonomi [8].

#### 3.2 Dampak Budaya Digital terhadap Kinerja Bisnis (Efisiensi Operasional, Kecepatan Inovasi, Daya Saing)

Transformasi budaya dari tradisional ke digital tidak hanya mengubah cara orang bekerja, tapi juga secara nyata mengangkat kinerja bisnis secara keseluruhan. Salah satu dampak paling terasa adalah pada efisiensi operasional. Dengan adopsi tools digital seperti Microsoft Teams, Slack, atau sistem manajemen proyek berbasis cloud, rapat yang dulu memakan waktu berjam-jam kini bisa dilakukan dalam hitungan menit. Proses koordinasi antar tim menjadi lebih cepat, dokumentasi lebih mudah diakses, dan pengawasan pekerjaan bisa dilakukan secara real-time. Studi kasus di PT. Strategic Partner Solutions menunjukkan bahwa peralihan ke rapat virtual dan remote support berhasil memangkas waktu koordinasi hingga 40%, tanpa mengurangi kualitas layanan kepada klien.[9]

Tak kalah penting, budaya digital mempercepat kecepatan inovasi. Dalam organisasi tradisional, ide-ide baru sering kali harus melalui banyak lapisan persetujuan sebelum bisa diujicobakan. Di budaya digital, ruang untuk bereksperimen dibuka lebar. Karyawan didorong untuk mencoba hal baru, bahkan jika itu berisiko gagal. Lingkungan kerja yang mendukung eksperimen dan pembelajaran dari kesalahan menciptakan siklus inovasi yang berkelanjutan. Hasilnya, produk atau layanan bisa diluncurkan lebih cepat, diperbaiki secara iteratif, dan disesuaikan dengan kebutuhan pasar secara real-time. Organisasi yang memiliki budaya seperti ini tidak hanya mengikuti perubahan, tapi justru menjadi pelopor [10].

Dari ketiga aspek ini efisiensi, inovasi, dan respons cepat lahirlah daya saing yang kuat. Di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan yang mampu bergerak cepat, berpikir kreatif, dan beradaptasi dengan teknologi akan selalu punya keunggulan. Budaya digital menjadi pembeda yang sulit ditiru oleh kompetitor yang masih terjebak dalam pola kerja lama. Daya saing ini bukan hanya soal produk atau harga, tapi tentang kecepatan dan kecerdasan dalam beroperasi, yang pada akhirnya menentukan kelangsungan hidup organisasi di era ekonomi digital.

#### 3.3 Faktor Pendorong Transformasi: Teknologi dan Ekspektasi Generasi Milenial/Gen Z

Ada dua kekuatan besar yang menjadi pendorong utama transformasi budaya organisasi: teknologi dan generasi baru pekerja. Di sisi teknologi, kemunculan AI, Internet of Things (IoT), dan Cloud Computing bukan sekadar alat bantu, tapi justru menjadi tulang punggung operasional organisasi modern. AI memungkinkan analisis data yang cepat dan akurat, IoT menghubungkan perangkat dan proses secara real-time, sementara cloud computing memberikan fleksibilitas dalam menyimpan dan mengakses informasi dari mana saja. Tanpa adaptasi terhadap teknologi ini, organisasi akan tertinggal dalam hal efisiensi dan kemampuan pengambilan keputusan. Namun, yang lebih penting dari sekadar adopsi teknologi adalah perubahan budaya yang menyertainya karena teknologi hanya akan efektif jika didukung oleh lingkungan kerja yang terbuka, kolaboratif, dan siap berubah.

Di sisi lain, kehadiran Generasi Milenial dan Gen Z di dunia kerja membawa gelombang perubahan yang tak kalah kuat. Mereka bukan hanya melek teknologi, tapi juga memiliki ekspektasi yang berbeda terhadap tempat kerja. Mereka menginginkan fleksibilitas bekerja dari mana saja, kapan saja lingkungan yang inklusif, serta kesempatan untuk berkembang dan memberikan dampak. Mereka tidak puas dengan kerja monoton atau struktur

yang kaku. Mereka ingin dilibatkan dalam pengambilan keputusan, ingin ide-idenya didengar, dan ingin merasa bahwa pekerjaan mereka punya makna. Jika organisasi tidak mampu memenuhi ekspektasi ini, bukan hanya inovasi yang akan mandek, tapi juga talenta-talenta muda akan pergi ke tempat lain yang lebih adaptif [11].

Kedua faktor ini teknologi dan generasi tidak berjalan terpisah, tapi saling memperkuat. Teknologi memungkinkan cara kerja baru, sementara generasi muda menuntut dan mengadopsi cara kerja tersebut dengan cepat. Bersama-sama, mereka menciptakan tekanan yang tak terhindarkan bagi organisasi untuk bertransformasi, bukan karena ingin, tapi karena harus bertahan.

### 3.4 Tantangan dalam Transformasi: Resistensi Karyawan dan Kesenjangan Kompetensi Digital

Di balik semua potensi keuntungan yang ditawarkan oleh transformasi digital, tidak bisa dipungkiri bahwa proses ini kerap menghadapi hambatan yang bersumber dari dalam organisasi itu sendiri. Salah satu tantangan terbesar adalah resistensi karyawan terhadap perubahan. Banyak pegawai, terutama yang sudah lama berada dalam sistem kerja tradisional, merasa cemas, tidak nyaman, bahkan menolak ketika harus beradaptasi dengan teknologi dan pola kerja baru. Ketakutan akan kehilangan relevansi, kehilangan pekerjaan, atau sekadar tidak mampu mengikuti ritme yang lebih cepat menjadi akar dari penolakan ini. Resistensi ini tidak selalu muncul secara terbuka—kadang hanya berupa keengganan untuk menggunakan tools baru, keterlambatan dalam merespons inisiatif, atau sikap pasif dalam rapat-rapat perubahan. Jika tidak dikelola dengan baik, hambatan ini bisa melambatkan bahkan menggagalkan seluruh upaya transformasi, karena perubahan budaya bukan soal teknologi semata, tapi soal orang dan cara mereka memandang masa depan [12].

Di sisi lain, kesenjangan kompetensi digital menjadi tantangan struktural yang tak kalah serius. Banyak karyawan, terutama yang dari generasi sebelumnya, tidak memiliki keterampilan dasar dalam penggunaan teknologi digital yang kini menjadi tulang punggung operasional organisasi. Mereka mungkin terbiasa dengan dokumen cetak, rapat langsung, dan komunikasi lisan—bukan dengan sistem cloud, aplikasi kolaborasi, atau analisis data berbasis AI. Kesenjangan ini menciptakan jurang antara apa yang dibutuhkan organisasi dan kemampuan aktual tenaga kerja. Akibatnya, produktivitas menurun, frustrasi muncul, dan semangat kerja bisa tergerus. Ini bukan soal ketidakmauan, tapi soal kesiapan. Tanpa intervensi yang tepat, organisasi berisiko menciptakan dua kelas pekerja: yang melek digital dan yang tertinggal. Dan dalam dunia yang bergerak cepat, kelompok kedua akan semakin terpinggirkan.

### 3.4 Strategi Adaptasi yang Efektif: Pelatihan Literasi Digital, Kepemimpinan Transformasional, dan Model Perubahan Kurt Lewin

Menghadapi tantangan tersebut, organisasi tidak bisa hanya mengandalkan tekanan atau instruksi dari atas. Dibutuhkan strategi adaptasi yang menyentuh aspek teknis, emosional, dan struktural secara bersamaan. Salah satu langkah paling efektif adalah pelatihan literasi digital yang diselenggarakan secara bertahap, inklusif, dan kontekstual. Pelatihan ini tidak boleh berupa sekadar demo teknologi, tapi harus dirancang untuk membangun kepercayaan diri, mengurangi rasa takut, dan menunjukkan manfaat nyata dalam pekerjaan sehari-hari. Misalnya, pelatihan bisa dimulai dari hal sederhana seperti penggunaan email, grup WhatsApp untuk koordinasi, hingga sistem manajemen proyek berbasis cloud. Yang penting, pelatihan dilakukan dengan pendekatan yang empatik, bukan menghakimi, sehingga karyawan merasa didukung, bukan dikritik.

Selain itu, peran kepemimpinan transformasional menjadi penentu keberhasilan. Pemimpin yang visioner, terbuka, dan mampu mendengar justru diperlukan di masa perubahan. Mereka tidak hanya memberi perintah, tapi juga menginspirasi, memotivasi, dan menjadi teladan dalam beradaptasi. Kepemimpinan jenis ini mampu menciptakan rasa aman psikologis, di mana karyawan merasa bebas untuk bertanya, mencoba, bahkan gagal tanpa takut dihukum. Mereka juga aktif menjelaskan visi transformasi, menyampaikan alasan di balik perubahan, dan menunjukkan empati terhadap kekhawatiran yang muncul. Dengan demikian, perubahan tidak terasa seperti paksaan, tapi sebagai perjalanan bersama menuju masa depan yang lebih baik [13].

Tidak kalah penting, penerapan model perubahan Kurt Lewin memberikan kerangka yang sistematis dan mudah dipahami. [14] membagi proses perubahan menjadi tiga tahap: *unfreezing*, *change*, dan *refreezing*. Di tahap *unfreezing*, organisasi membangun kesadaran akan perlunya perubahan, misalnya dengan menunjukkan data tren pasar atau keuntungan dari kompetitor yang sudah bertransformasi. Ini penting untuk menggoyahkan kenyamanan yang membuat orang enggan berubah. Lalu, di tahap *change*, organisasi mulai menerapkan perubahan nyata—mengadopsi teknologi baru, merestrukturisasi alur kerja, dan melatih karyawan. Terakhir, di tahap *refreezing*, perubahan yang sudah diterapkan diinternalisasi sebagai norma baru melalui kebijakan, sistem reward, dan budaya kerja sehari-hari. Model ini membantu organisasi memandang transformasi bukan sebagai proyek sementara, tapi sebagai proses berkelanjutan yang harus dilestarikan [15].

### 3.4 Implikasi Ekonomi dan Bisnis

Transformasi budaya organisasi bukan sekadar isu manajerial atau internal, tapi memiliki dampak langsung terhadap kinerja bisnis dan ekonomi organisasi. Ketika budaya digital berhasil ditanamkan, organisasi menjadi lebih efisien, inovatif, dan responsif—tiga pilar utama daya saing di era modern. Efisiensi operasional meningkat karena komunikasi lebih cepat, proses lebih otomatis, dan pengambilan keputusan lebih berbasis data. Inovasi tumbuh subur karena ruang untuk bereksperimen dibuka lebar, dan ide-ide dari semua level bisa didengar. Respons terhadap pasar juga jauh lebih cepat, karena struktur yang datar memungkinkan keputusan diambil tanpa harus menunggu persetujuan dari banyak lapisan.

Dari sudut pandang ekonomi, ini berarti peningkatan produktivitas, pengurangan biaya operasional, dan potensi pertumbuhan pendapatan. Organisasi yang gesit bisa menangkap peluang pasar lebih cepat, mengembangkan produk baru, dan mempertahankan loyalitas pelanggan [16]. Selain itu, budaya digital yang kuat juga menjadi aset tak berwujud yang sulit ditiru kompetitor, seperti yang dijelaskan dalam teori *Resource-Based View* (RBV). Karyawan yang terlibat, kreatif, dan loyal tidak hanya meningkatkan kinerja, tapi juga menjadi daya tarik bagi talenta-talenta muda yang ingin bekerja di lingkungan yang dinamis.

Namun, di sisi lain, mengabaikan transformasi budaya berarti mengambil risiko besar. Organisasi yang terjebak dalam pola kerja lama akan kesulitan beradaptasi, inovasi mandek, dan pada akhirnya bisa kehilangan pasar. Dalam konteks ekonomi digital yang kompetitif, tidak berubah sama dengan mundur. Maka dari itu, investasi dalam transformasi budaya—melalui pelatihan, kepemimpinan, dan pendekatan sistematis—bukan lagi pengeluaran, tapi investasi strategis yang menentukan kelangsungan hidup organisasi di masa depan [17].

## 4. Kesimpulan

Transformasi budaya organisasi dari model tradisional ke digital bukan lagi sekadar pilihan strategis, tapi sebuah keharusan di tengah derasnya arus ekonomi digital dan persaingan bisnis yang semakin ketat. Perjalanan ini bukan hanya soal mengganti rapat langsung dengan video conference atau mengganti dokumen kertas dengan sistem cloud, tapi lebih dalam dari itu: soal bagaimana cara berpikir, berkomunikasi, dan bekerja bersama berubah secara mendasar. Budaya organisasi yang dulu dibangun di atas hierarki, kontrol, dan ketaatan, kini harus bergeser ke arah fleksibilitas, kolaborasi, dan inovasi. Perubahan ini tidak selalu mulus—banyak organisasi menghadapi resistensi dari karyawan, ketakutan akan ketertinggalan, dan jurang kompetensi digital yang lebar. Namun, justru di titik inilah peran strategi adaptasi yang tepat menjadi penentu keberhasilan. Hasil kajian menunjukkan bahwa tiga pilar utama menjadi kunci dalam proses transformasi: pelatihan literasi digital, kepemimpinan transformasional, dan penerapan model perubahan Kurt Lewin. Pelatihan yang dirancang secara bertahap dan empatik mampu membangun kepercayaan diri karyawan, terutama yang belum terbiasa dengan teknologi. Kepemimpinan yang visioner, terbuka, dan mampu menciptakan rasa aman psikologis menjadi penyejuk di tengah ketidakpastian, sehingga perubahan tidak terasa seperti paksaan, tapi sebagai perjalanan bersama. Sementara itu, model Kurt Lewin memberikan kerangka yang sistematis—dari membongkar kenyamanan lama (*unfreezing*), menerapkan perubahan nyata (*change*), hingga mengakar menjadi norma baru (*refreezing*)—sehingga transformasi bisa berkelanjutan, bukan sekadar proyek sesaat. Ketika ketiganya bekerja bersama, budaya digital bukan lagi impian, tapi kenyataan yang terasa dalam setiap rapat, setiap keputusan, dan setiap inovasi. Dari sisi ekonomi dan bisnis, dampaknya sangat nyata. Organisasi yang berhasil menanamkan budaya digital menikmati efisiensi operasional yang lebih tinggi, kecepatan inovasi yang lebih cepat, dan daya saing yang lebih kuat. Mereka tidak lagi hanya merespons pasar, tapi justru membentuknya. Di era di mana perubahan terjadi dalam hitungan hari, keunggulan kompetitif tidak lagi berasal dari aset fisik, tapi dari kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan belajar secara terus-menerus. Untuk itu, disarankan agar organisasi tidak hanya fokus pada aspek teknologi, tapi juga menempatkan manusia sebagai pusat dari transformasi. Investasi dalam pelatihan digital harus menjadi prioritas, bukan sebagai kegiatan sekali waktu, tapi sebagai bagian dari sistem pengembangan SDM yang berkelanjutan. Pemimpin harus dipersiapkan bukan hanya sebagai pengambil keputusan, tapi sebagai *change agent* yang mampu menginspirasi dan memimpin dengan empati. Selain itu, proses perubahan harus dirancang secara sistematis, dengan mempertimbangkan dinamika internal dan kesiapan karyawan. Terakhir, penting bagi organisasi untuk terus memantau dan mengevaluasi dampak transformasi terhadap kinerja bisnis, agar bisa melakukan penyesuaian secara cepat dan tepat. Ke depan, penelitian lebih lanjut bisa dilakukan dengan pendekatan empiris, seperti studi kasus mendalam atau survei terhadap organisasi yang sedang menjalani transformasi. Dengan begitu, kita tidak hanya memahami *apa* yang terjadi, tapi juga *bagaimana* dan *mengapa* suatu strategi berhasil atau gagal dalam konteks tertentu. Semoga kajian ini bisa menjadi pijakan awal yang bermanfaat, baik bagi

akademisi maupun praktisi, dalam memahami dan menjalani perjalanan transformasi budaya organisasi di era digital.

## Referensi

- [1] A. Saefullah, S. Hidayatullah, A. Fadli, and H. Candra, 'The Impact Of Transformational Leadership On Energy Innovation: A Review From The Viewpoint Of The Consumer', *Int. J. Artif. Intell. Res.*, vol. 8, no. 1.1, Art. no. 1.1, Jan. 2025, doi: 10.29099/ijair.v8i1.1.1357.
- [2] S. Aaronson and P. Leblond, 'Another digital divide: The rise of data realms and its implications for the WTO', *J. Int. Econ.* ..., no. Query date: 2022-11-25 09:46:49, 2018, [Online]. Available: <https://academic.oup.com/jiel/article-abstract/21/2/245/4996295>
- [3] M. Ajam and F. Alhadaar, 'Model Pendidikan Multikultural Berbasis Budaya Lokal Melalui Praktik Pengajaran Mata Pelajaran Agama Tingkat Sekolah Dasar Di Kota Ternate', *ETNOHISTORI J. Ilm.* ..., no. Query date: 2022-11-27 17:53:00, 2019, [Online]. Available: <http://ejournal.unkhair.ac.id/index.php/etnohis/article/view/2430>
- [4] D. Ananda, L. Nur, S. Rifa'i, and A. Q. Zuhro'Fitriana, 'Implementasi manajemen konflik terhadap perilaku bullying di Pondok Pesantren Al-Fattah, Jember', *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis*. 2023.
- [5] D. Y. Drajat and F. F. Maulyan, 'Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Visioner Terhadap Employee Engagement PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero)', *J. Sains Manaj.*, 2020, [Online]. Available: <http://ejurnal.ars.ac.id/index.php/jsm/article/view/208>
- [6] M. Ramdhan, *Metode Penelitian*. books.google.com, 2021. [Online]. Available: [https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=Ntw\\_EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=manajemen+operasi&ots=f2rL9NNs3z&sig=TvSJwhx4BGCW390r\\_nGgUAfTX4c](https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=Ntw_EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=manajemen+operasi&ots=f2rL9NNs3z&sig=TvSJwhx4BGCW390r_nGgUAfTX4c)
- [7] A. Malik, 'Dinamika Transformasi Bisnis di Era Digital: Strategi Adaptasi dan Peran Kepemimpinan pada Industri 4.0', vol. 1.
- [8] H. Wahyudin, 'Budaya Organisasi', *Multiverse Open Multidiscip. J.*, vol. 1, no. 3, Art. no. 3, 2022, doi: 10.57251/multiverse.v1i3.716.
- [9] M. Luvita and A. Toni, 'TRANSFORMASI BUDAYA ORGANISASI PADA ERA DISRUPSI TEKNOLOGI DI PT. STRATEGIC PARTNER SOLUTION', *WACANA J. Ilm. Ilmu Komun.*, vol. 21, no. 2, pp. 150–163, Dec. 2022, doi: 10.32509/wacana.v21i2.1887.
- [10] A. Ahmad and D. Chowdhury, 'Transforming Organizational Culture in the Post-Pandemic Era: Challenges, Strategies, and Outcomes', *Rev. Appl. Socio-Econ. Res.*, vol. 28, no. 2, Art. no. 2, Nov. 2024, doi: 10.54609/reaser.v28i2.628.
- [11] T. Fahmi, 'TRANSFORMASI DIGITAL DAN PENGARUHNYA TERHADAP BUDAYA ORGANISASI: TINJAUAN LITERATUR SISTEMATIS', *J. Manaj. Akunt. Dan Ilmu Ekon.*, vol. 1, no. 2, pp. 101–109, Nov. 2024, doi: 10.70585/jumali.v1i2.46.
- [12] C. Octaviany, L. H. Oktavianus, and M. R. Z. Hasmadi, 'Transformasi Digital Ditinjau dari Teori Manajemen Perubahan Lewin: Studi Kasus di Bank Digital blu by BCA'.
- [13] G. Cao, Y. Duan, and J. S. Edwards, 'Organizational culture, digital transformation, and product innovation', *Inf. Manage.*, vol. 62, no. 4, p. 104135, June 2025, doi: 10.1016/j.im.2025.104135.
- [14] J. Jumawan, H. Hadita, B. Febrianti, and ..., 'Pengaruh manajemen konflik, perubahan organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan', *J. Ekon. Dan ...*, 2024, [Online]. Available: <http://j-economics.my.id/index.php/home/article/view/106>
- [15] A. Syaifurrohman and S. A. Salimu, 'TRASFORMASI BUDAYA DI ERA DIGITAL'.
- [16] R. Aftori and F. Saguni, 'Manajemen Konflik dalam Organisasi Pendidikan Perspektif Stephen P. Robbins', *ISTIQUA J. Has. Penelit.*, 2021, [Online]. Available: <https://jurnal.uindatokarama.ac.id/index.php/ist/article/view/843>
- [17] S. P. Robbins and T. Judge, *Organizational behavior*, 15th ed. Boston: Pearson, 2013.