



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 3 Tahun 2024 Page 9883-9899

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

## Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Strategic Agility dan Organizational Agility dalam Menjawab Tantangan Transformasi Digital Pada PT. Wira Kharisma Properti

Dede Andi<sup>1✉</sup>, Melda Wiguna<sup>2</sup>, Siska Yunanti<sup>3</sup>

Universitas Pamulang

Email: [dosen02463@unpam.ac.id](mailto:dosen02463@unpam.ac.id)<sup>1✉</sup>

### Abstrak

Tujuan dari penelitian ini untuk menelaah dan menjelaskan bagaimana peranan manajemen sumber daya manusia terhadap strategic agility dan organizational agility dalam menjawab tantangan transformasi digital pada PT Wira Kharisma Properti. Penelitian ini adalah penelitian lapangan dimana masalah yang diajukan dalam penelitian ini ditentukan pada masalah yang sedang terjadi, maka untuk penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Penelitian ini melakukan pendekatan fenomenologi dimana penulis akan melihat suatu realita yang berhubungan dengan peranan manajemen sumber daya manusia terhadap strategic agility dan organizational agility dalam menjawab tantangan transformasi digital pada PT Wira Kharisma Properti. Dari hasil penelitian diketahui bahwa Strategi MSDM sangat penting untuk kesuksesan bisnis karena membentuk hubungan antara organisasi dan karyawan. Strategi MSDM membantu organisasi bertahan dengan meningkatkan kemampuan mereka untuk menarik, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan. Strategi MSDM bertindak sebagai teknik yang digunakan perusahaan untuk mempertahankan karyawan berbakat mereka pada waktu yang tepat, yang membantu mereka mempertahankan tingkat operasi yang efisien, untuk mempertahankan pengembangan organisasi yang berkelanjutan, dan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif.

Kata Kunci: *Strategic Agility, Organizational Agility, Transformasi Digital*

## Abstract

The aim of this research is to examine and explain the role of human resource management in strategic agility and organizational agility in responding to the challenges of digital transformation at PT Wira Kharisma Properti. This study is a field research where the issues addressed are determined by current problems, hence adopting a qualitative approach with a phenomenological perspective. The research takes a phenomenological approach where the author explores a reality related to the role of human resource management in strategic agility and organizational agility in addressing the challenges of digital transformation at PT Wira Kharisma Properti. The results of the research indicate that HRM strategy is crucial for business success as it fosters the relationship between the organization and its employees. HRM strategy helps organizations sustain by enhancing their ability to attract, develop, motivate, and retain employees. HRM strategy acts as a technique used by companies to retain their talented employees at the right time, helping them maintain efficient operational levels, sustain organizational development, and uphold competitive advantage.

Keywords: *Strategic Agility, Organizational Agility, Digital Transformation*

## PENDAHULUAN

Dalam era digital yang berkembang pesat saat ini, perusahaan harus memiliki kesadaran yang tinggi terhadap perubahan yang terjadi. Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) menjadi kunci dalam mengelola organisasi menuju pencapaian tujuan. SDM memegang peranan penting dalam mengarahkan arah perusahaan dan memastikan keberlangsungan aktivitas organisasi (Iswahyudi et al. 2023; Wulandari et al. 2023). Untuk itu, perusahaan membutuhkan SDM yang berkualitas, kompeten, dan profesional, serta memiliki komitmen terhadap perusahaan. Memiliki SDM yang berkualitas juga dapat meningkatkan nilai tambah perusahaan, terutama dalam persepsi mitra kerja. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengelola SDM dengan baik, memastikan bahwa mereka memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai dengan kebutuhan organisasi (Bairizki 2020; Rachman, Latiep, and Herison 2023).

Di era digital, peran SDM semakin kompleks dan dinamis. SDM harus responsif terhadap perubahan lingkungan, mampu mengelola informasi yang kompleks, dan berperan dalam menciptakan nilai bagi organisasi. Selain menjadi mitra bisnis strategis dalam implementasi strategi organisasi, SDM juga harus dapat memanfaatkan teknologi dan beradaptasi dengan berbagai kebutuhan organisasi. Kemampuan SDM dalam mengelola teknologi dan memahaminya menjadi kunci dalam kesuksesan organisasi di era digital ini (Iswahyudi et al. 2023; Nugroho 2021).

Perubahan teknologi memerlukan berbagai bentuk adaptasi dalam lingkungan kerja, antara lain praktik kerja, jam kerja, hubungan rekan kerja, sistem koordinasi, penilaian, dan

fungsi manajemen sumber daya manusia (Sudaryo, Aribowo, and Sofiati 2018; Winata 2022). Evolusi era digital tidak bisa dipungkiri. Hal ini memainkan peran kunci dalam pengembangan SDM, yang melibatkan perubahan kebijakan atau praktik SDM, memotivasi dan mempertahankan karyawan. Teknologi bukan sekedar alat, namun sangat berguna untuk membantu meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas sehingga dapat mengelola informasi dengan lebih efektif dan efisien tanpa menghilangkan sifat manusia. Keterampilan SDM pada organisasi berbasis teknologi dapat meningkatkan kinerja organisasi secara signifikan (Prahendratno et al. 2023).

Gagasan organisasi yang agile nampaknya memberikan titik terang bagi perusahaan di berbagai tingkatan untuk menyambut era normal baru dan masa depan yang erat kaitannya perubahan, ketidakpastian, kompleks, dan ambigu (VUCA). Menurut Holbeche (2015), menjadi organisasi yang agile, yang terus mampu menyesuaikan arah strategi bisnis dengan lingkungan yang mengalami konsistensi perubahan dalam berbagai aspek, merupakan faktor penting bagi keberhasilan bisnis yang berkelanjutan.

Ada tiga permasalahan utama yang dihadapi organisasi entrepreneurial saat ini, yaitu pelanggan, kompetisi, dan perubahan. Dalam rangka menghadapi tiga masalah tersebut, pada masa ekonomi lama, umumnya organisasi beradaptasi dengan cara melakukan restrukturisasi dan reengineering dalam merespon perubahan lingkungan bisnis. Sedangkan pada masa ekonomi baru yang ditandai dengan lingkungan bisnis global, krisis, dan inter-connectivity, organisasi entrepreneurial dapat bertahan dengan cara membangun agilitas organisasi. Agilitas organisasi merupakan cara baru bagi organisasi entrepreneurial untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang sangat cepat dan turbulen (Adindo 2021; Purnomo 2014).

PT. Wira Kharisma Properti berperan sebagai pengembang properti yang terpercaya di Indonesia, fokus pada kondominium, apartemen, dan perumahan. Wilayah operasional perusahaan ini meliputi DKI Jakarta, Banten, Jawa Barat, Jawa Tengah, dan Jawa Timur. Saat ini, sejumlah proyek sedang dalam tahap pengembangan, termasuk Apartemen Green Cleosa di Ciledug, Tangerang, Apartemen Allegria di Bandung, dan Apartemen The Palace di Jogja, serta Apartemen Biz Square dan Apartemen Menara Rungkut di Surabaya. Proyek-proyek lainnya mencakup pengembangan taman perumahan seperti Taman Melati Indah dan Taman Melati Premiere di Sawangan, Depok, Taman Permata di Cirebon, serta Nurasa Regency di Nganjuk. Di samping itu, terdapat pengembangan kawasan komersial multifungsi dan cluster perumahan di Okaz, Ponorogo, serta perumahan di Puri Primacom, Pondok Cabe.

Visi perusahaan adalah menjadi pengembang properti yang dapat dipercaya, secara konsisten menciptakan nilai tambah optimal bagi para pemangku kepentingan, termasuk pemegang saham, pelanggan, dan lingkungan sekitar. Misi perusahaan terdiri dari empat poin utama: membangun properti yang selaras dengan harmoni kehidupan pelanggan, menyediakan properti yang memberikan nilai tambah dalam hal materi dan kualitas dengan harga yang bersaing, memenuhi kebutuhan berbagai lapisan masyarakat, dan menjadi wadah untuk mengembangkan potensi terbesar bagi karyawan dan keluarganya agar dapat berkontribusi secara optimal di dalamnya.

Industri properti di Indonesia berperan strategis dalam menumbuhkan perekonomian nasional. Hasil penelitian Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia (LPEM FEB UI) memperlihatkan sektor properti, real estat, dan konstruksi bangunan selama periode 2018-2022 berkontribusi terhadap produk domestik bruto (PDB) nasional sebesar Rp 2.349 triliun-Rp 2.865 triliun per tahun atau setara dengan 14,63 persen-16,3 persen terhadap total PDB.

Dalam mendukung visi dan misi tersebut dengan melihat perkembangan persaingan bisnis saat ini tentunya PT. Wira Kharisma Properti harus terus menerus mengikuti lingkungan internal dan eksternal, mengumpulkan dan memanfaatkan informasi dengan cepat, serta merespon perubahan pasar dengan cepat. Agilitas strategis didefinisikan sebagai kapasitas organisasi untuk membuat komitmen strategis, dengan tetap tangkas dan fleksibel dan dianggap sebagai sarana yang mampu mengubah dan menemukan kembali kompetensi inti perusahaan disaat kondisi pasar mengalami turbulensi, kemudian perusahaan mampu beradaptasi dan akhirnya mampu (survive) bertahan.

Perubahan teknologi yang cepat dan mengganggu, deregulasi, dan globalisasi serta penyesuaian massal baik dari sisi produksi maupun konsumsi telah menyebabkan lingkungan bisnis 'hiperkompetitif' di mana keunggulan kompetitif bersifat sementara. Selain itu, tantangan yang harus dihadapi perusahaan diantaranya seperti perubahan iklim dan peristiwa cuaca ekstrem, serta pandemi global memberikan tantangan baru yang unik bagi kelangsungan dan kesuksesan organisasi (Muttaqin and SE 2023).

Strategic agility menawarkan organisasi kesempatan untuk menjadi lebih fleksibel, untuk dapat beradaptasi dan merespon dengan cepat terhadap pergantian dan untuk mengimplementasikan tindakan guna mengendalikan ketidakpastian dan risiko pasar. Perusahaan yang gesit secara strategis dapat menyesuaikan budayanya dengan perubahan pasar, mempelajari perubahan pasar dengan cepat, mengambil manfaat dari perubahan eksternal ini, dan membentuk produk/jasa perusahaan sesuai dengan perubahan eksternal (Adindo 2021; Setiawan et al. 2023).

Karakteristik lingkungan yang dinamis diindikasikan dengan persaingan dalam lingkungan bisnis yang tidak pasti, tidak bisa diprediksi, dan agresif. Kondisi tersebut dipicu oleh pesatnya inovasi teknologi komunikasi dan informasi, serta perubahan permintaan pelanggan. Dalam lingkungan yang dinamis, ada tiga permasalahan utama yang dihadapi pelaku kewirausahaan yaitu pelanggan, kompetisi, dan perubahan. Situasi semakin kritis karena siklus hidup perusahaan juga semakin pendek dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Pada keadaan tersebut organisasi perlu melakukan aksi entrepreneurial (Purnomo 2014).

Keadaan tersebut berdampak pada adanya desakan pada setiap organisasi yang melakukan aksi entrepreneurial untuk merevisi prioritas dan visi dalam berbisnis pada masa ekonomi baru ini. Pada masa ekonomi lama, umumnya organisasi beradaptasi dengan cara melakukan restrukturisasi dan reengineering agar organisasinya ramping sehingga leluasa merespon perubahan lingkungan bisnis. Sedangkan pada masa ekonomi baru, yang ditandai dengan globalisasi, krisis, dan inter-connectivity, organisasi dapat bertahan dalam lingkungan yang dinamis dengan cara membangun agilitas. Agilitas merupakan cara baru bagi organisasi untuk mengembangkan fleksibilitas dan daya respon organisasi sehingga mampu menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang sangat cepat, dinamis, dan turbulen (Purnomo 2014; Suryono 2011).

Strategic agility mencerminkan sejauh mana perusahaan mampu menunjukkan kapasitas untuk beradaptasi, fleksibel dan kreatif dan untuk meramalkan guncangan tak terduga di dalam dan di luar lingkungan bisnis di mana mereka beroperasi dan meresponsnya secara proaktif, cepat, dan efektif, sedemikian rupa sehingga ancaman diubah menjadi peluang. Hal itu merupakan kemampuan perusahaan dalam menangani kejadian yang tidak terduga dan tidak diketahui yang melampaui risiko normal yang dihadapi oleh perusahaan di lingkungan bisnis. Pada intinya, strategic agility membutuhkan pengembangan penginderaan strategis dan pengambilan keputusan yang cepat (Munawar, Kaniawati, and Latifah 2022).

Dalam perusahaan atau organisasi yang menempatkan inovasi dan peluang sebagai fokus utama dalam menghasilkan nilai ekonomi dan sosial, agilitas menjadi suatu hal yang sangat penting dalam struktur organisasi. Ada empat alasan yang mendasari pentingnya agilitas dalam konteks ini. Pertama, agilitas disesuaikan dengan konteks, di mana perubahan pasar dan kemajuan teknologi yang cepat membutuhkan organisasi yang dapat beradaptasi secara cepat dan fleksibel. Kondisi pasar yang volatil memerlukan fleksibilitas dan integrasi yang tinggi, yang memungkinkan perusahaan untuk beroperasi dengan lebih adaptif. Kedua, tujuan utama dari agilitas organisasi adalah memberikan nilai yang memuaskan kepada pelanggan dengan cepat dan berkelanjutan. Hal ini penting untuk menjaga

keunggulan kompetitif dalam persaingan pasar yang dinamis dan berubah-ubah. Ketiga, agilitas mensyaratkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan, ketidakpastian, dan lingkungan yang sulit diprediksi. Hal ini memerlukan tindakan proaktif dan integrasi yang kuat dengan pelanggan untuk memahami dan memenuhi kebutuhan mereka dengan baik. Organisasi yang mampu beradaptasi dengan baik memiliki peluang yang lebih besar untuk mencapai tujuan strategis dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Keempat, agilitas juga merupakan indikator bahwa organisasi entrepreneurial telah berhasil membangun kapabilitas yang kuat. Ini mencerminkan kemampuan organisasi untuk meningkatkan diversifikasi pasar, mengelola pengetahuan organisasi, dan tetap relevan dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologi untuk mendeskripsikan dan menerangkan peran manajemen sumber daya manusia terhadap strategic agility dan organizational agility dalam menghadapi tantangan transformasi digital, dengan fokus pada PT. Wira Kharisma Properti. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami dan mengeksplorasi fenomena yang kompleks dan beragam secara mendalam.

Prosedur penelitian kualitatif bersifat fleksibel dan mencakup beberapa tahapan, yaitu merumuskan masalah penelitian, pengumpulan data di lapangan, analisis data, merumuskan hasil studi, dan menyusun rekomendasi untuk pembuatan keputusan. Di samping itu, penelitian ini menggunakan pendekatan triangulasi untuk memastikan keabsahan dan keandalan data yang diperoleh. Penelitian kualitatif mengeksplorasi fenomena dengan berbagai langkah yang dirancang untuk memberikan wawasan mendalam (Moleong 2021; Sugiyono 2016). Langkah pertama melibatkan pengamatan langsung dan wawancara tak terstruktur, yang dianggap lebih dapat dilakukan karena peneliti memiliki landasan pengetahuan yang relevan dengan bidang yang diteliti. Peneliti berfungsi sebagai instrumen utama yang memberikan pemahaman mendalam tentang subjek penelitian dan menjadi kunci dalam menggali makna dalam konteks yang lebih luas dan holistik.

Penelitian kualitatif mencari untuk memahami makna di balik setiap perilaku atau tindakan subjek penelitian, dengan tujuan menemukan pemahaman orisinal tentang masalah yang diteliti. Pendekatan ini bertujuan untuk memahami perilaku manusia dalam kerangka pemikiran dan perasaan responden, dengan fokus pada situasi yang kontekstual.

Metode triangulasi digunakan untuk memastikan kebenaran data dengan memperoleh informasi dari berbagai sumber yang berbeda. Hal ini dilakukan untuk membandingkan informasi tentang hal yang sama dari berbagai pihak, sehingga meningkatkan kepercayaan terhadap hasil penelitian. Selanjutnya, peneliti menggunakan perspektif emik untuk memahami pandangan subjek penelitian, tanpa memberikan pandangan atau generalisasi subjektif. Ini memungkinkan peneliti untuk menaruh pengertian pada konsep-konsep yang diadopsi oleh partisipan, dan untuk mendekati penelitian dengan keberpihakan yang netral. Selain itu, verifikasi dilakukan melalui analisis data dari awal hingga akhir penelitian. Penafsiran atas data yang diperoleh adalah bagian integral dari penelitian ini, dengan membedakan antara data deskriptif dan data analitis atau interpretatif. Dengan pendekatan fenomenologis yang dominan, penelitian kualitatif berusaha untuk memahami dunia konseptual subjek penelitian, dengan memberikan penjelasan terhadap obyek yang sedang ditelaah.

Subjek penelitian terdiri dari berbagai pihak yang terlibat dalam organisasi, termasuk manajemen, karyawan, dan staf PT. Wira Kharisma Properti. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk mengamati interaksi dan aktivitas di lingkungan organisasi secara langsung. Wawancara digunakan untuk mendapatkan pandangan, persepsi, dan pengalaman subjek penelitian terkait dengan peran manajemen sumber daya manusia dan agility organisasi. Sedangkan, dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data sekunder yang relevan dari berbagai sumber seperti catatan, transkrip, dan dokumen organisasi.

Pelaksanaan penelitian dilakukan selama sebelas bulan, mulai dari bulan September 2023 hingga Juli 2024. Penelitian ini akan menghasilkan laporan kemajuan dan laporan akhir yang mencakup hasil analisis, temuan, dan rekomendasi untuk pengambilan keputusan terkait dengan manajemen sumber daya manusia dan agility organisasi dalam konteks transformasi digital.

Tabel 1. Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Sub Indikator
Strategic Agility Doz dan Kosonen dalam Weber Tarba (2014)	1. <i>Strategic Sensitivity</i>	Kesadaran awal dan tajam tentang tren baru
	2. <i>Leadership Unity</i>	Kemampuan manajemen puncak untuk membuat keputusan berani dengan cepat
	3. <i>Resource Fluidity</i>	Kemampuan internal untuk mengkonfigurasi ulang sistem bisnis

Organizational Agility Sharifi and Zang dalam Taghizadeh, 2015:55).	1. <i>Responsiveness</i>	Mengidentifikasi perubahan dan menanggapi perubahan
	2. <i>Competency</i>	Kemampuan memberikan produktivitas bagi organisasi
	3. <i>Quickness</i>	Kecepatan dan ketepatan waktu dalam produk dan pelayanan
	4. <i>Flexibility</i>	kemampuan untuk melaksanakan proses yang berbeda untuk tujuan yang sama
Transformasi Digital Hendro Wijayanto (2021: 03)	1. Pengalaman Digital.	Menciptakan pengalaman digital yang terasa relevan, efektif dan menarik
	2. Operasi Digital.	Memiliki orang dan keterampilan yang tepat, mendukung kolaborasi, eksperimen dan inovasi
	3. Inovasi Digital.	Inovasi dan pola pikir <i>test-and-learn</i>

Unit analisis data, menurut Sugiyono (2017:91), merujuk pada satuan yang diteliti dalam penelitian, yang dapat berupa individu, kelompok, objek, atau latar belakang peristiwa sosial. Dalam konteks penelitian ini, unit analisis menggunakan metode purposive sampling, di mana pemilihan sampel didasarkan pada pertimbangan tertentu. Key informan yang dipilih adalah Manager HRD PT. Wira Kharisma Properti, sedangkan informan lainnya adalah para karyawan dari perusahaan tersebut yang memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung terhadap permasalahan yang diteliti.

Proses analisis data merupakan tahapan penting dalam penelitian, baik menggunakan data statistik maupun non-statistik. Analisis data dilakukan secara berkesinambungan dari awal hingga akhir penelitian. Langkah-langkahnya meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Reduksi data melibatkan abstraksi dan pengorganisasian data dari berbagai sumber seperti observasi, wawancara, dan dokumen, dengan tujuan memperoleh simpulan yang bermakna tanpa menghilangkan nilai data aslinya.

Penyajian data dilakukan untuk memudahkan pembacaan dan pemahaman, terutama melalui narasi yang berbasis teks. Kesimpulan dan verifikasi data kemudian disusun secara sistematis untuk memberikan makna yang lebih dalam terhadap hasil penelitian. Namun, kesimpulan yang dihasilkan bersifat sementara dan umum, memerlukan pengujian lebih lanjut dengan data tambahan untuk memperoleh kesimpulan yang lebih mendalam (Moleong 2021; Sugiyono 2016)..



Dalam proses analisis data, teknik koding digunakan sebagai metode untuk mengorganisir dan memahami data. Tahap-tahap koding meliputi open coding, axial coding, dan selective coding, yang bertujuan untuk membagi, menganalisis, serta mengaitkan kategori dan subkategori data. Dengan demikian, teknik koding membantu dalam menyusun data secara sistematis dan memberikan wawasan yang lebih mendalam terhadap isu-isu yang diteliti.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Dalam konteks penelitian ini, terlibat lima karyawan dari PT. Wira Kharisma Properti Jakarta Selatan sebagai informan, yang bersedia memberikan informasi dan menjelaskan mengenai bagaimana manajemen sumber daya manusia berperan dalam meningkatkan strategic agility dan organizational agility sebagai respons terhadap tantangan transformasi digital.

Wawancara pertama berlangsung pada pagi hari Rabu, 6 Desember 2023, di PT Wira Kharisma Properti antara penanya, Siska Yunanti, dan narasumber, Ade Irawan, yang merupakan Manager HRD (Key Informan). Siska memperkenalkan tujuan wawancara terkait peran manajemen sumber daya manusia terhadap strategic agility dan organizational agility dalam menghadapi tantangan transformasi digital. Ade menyampaikan bahwa salah satu hambatan yang dihadapi saat ini adalah kurangnya pemahaman SDM terhadap perkembangan digital. Perusahaan telah mengadopsi strategi digital marketing untuk mengikuti tren masa kini, khususnya melalui media sosial. Keputusan manajemen terkait perubahan strategi biasanya didasarkan pada analisis pasar dan tren, seperti pengembangan rumah pintar. Meskipun sistem saat ini masih mendukung, kemungkinan perlu konfigurasi ulang sesuai kebutuhan pasar. Identifikasi dan respons terhadap perubahan dilakukan dengan mengamati pesaing dan kebutuhan pasar. Strategi untuk meningkatkan kompetensi bisnis melibatkan analisis lingkungan internal dan eksternal, serta analisis data historis untuk memahami permintaan pasar. Pengoptimalan sumber daya dan pengambilan keputusan strategis menjadi kunci dalam merespon permintaan pasar yang cepat. SDM diberikan bimbingan dan pelatihan terkait teknologi untuk menyikapi perubahan digital, sementara inovasi dalam pengembangan bisnis dilakukan melalui kolaborasi dengan pihak-pihak terkait.

Wawancara kedua dilakukan pada siang hari Rabu, 6 Desember 2023, di PT Wira Kharisma Properti antara penanya, Siska Yunanti, dan narasumber, Sigit Jumanto, yang menjabat sebagai Manager Marketing (Key Informan). Siska memperkenalkan tujuan

wawancara terkait peran manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan transformasi digital. Sigit mengidentifikasi beberapa hambatan yang dihadapi oleh perusahaan, salah satunya adalah penggunaan teknologi yang masih manual dan keterbatasan kemampuan SDM dalam mengikuti perkembangan digital. Perusahaan telah mengembangkan strategi untuk mengikuti tren masa kini, seperti penggunaan Smart Home dalam properti perumahan, dan memastikan bahwa keputusan manajemen sejalan dengan tren digital, terutama melalui platform berbayar dan media sosial. Meskipun sistem perusahaan saat ini mendukung, tetapi perlu konfigurasi ulang sesuai dengan kebutuhan. Identifikasi perubahan dan respons terhadapnya biasanya didasarkan pada histori masa lalu dan kondisi saat ini. Strategi untuk meningkatkan kompetensi bisnis melibatkan pembaharuan dan adaptasi terhadap perubahan, serta menyesuaikan diri dengan permintaan pasar yang cepat melalui inovasi, terutama dalam pelayanan pelanggan melalui pemasaran online. Meskipun sistem saat ini belum sepenuhnya memadai, perusahaan bertahap melakukan perbaikan. Manajemen SDM dalam menghadapi perubahan digital sering kali memerlukan pelatihan, terutama untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi. Salah satu inovasi penting dalam menghadapi era digital adalah sinergi antar divisi untuk mengikuti perkembangan zaman.

Wawancara ketiga dilakukan pada hari Kamis, 7 Desember 2023 di PT Wira Kharisma Properti antara Siska Yunanti dan Lia Febrianti, yang menjabat sebagai Admin Keuangan. Siska memperkenalkan tujuan wawancara terkait peran manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan transformasi digital. Lia mengidentifikasi bahwa salah satu hambatan yang dihadapi organisasi adalah kurangnya pemahaman SDM terhadap perubahan digital. Perusahaan telah mengembangkan strategi untuk mengikuti tren masa kini, seperti penggunaan media sosial untuk iklan. Keputusan manajemen terkait perubahan mencakup pengembangan smart home sebagai strategi bersaing. Meskipun sistem perusahaan telah sebagian mendukung perubahan, masih memerlukan perbaikan untuk memudahkan akses melalui perangkat mobile. Identifikasi perubahan dan respons terhadapnya didasarkan pada keinginan konsumen dan peluang yang ada. Untuk meningkatkan kompetensi bisnis, perusahaan fokus pada identifikasi peluang dan pelaksanaan strategi sesuai dengan kebutuhan pasar. Respon terhadap permintaan pasar yang cepat dilakukan dengan meningkatkan kualitas produk dan merancang rencana strategis. Meskipun sistem yang digunakan sudah cukup memadai, tetapi perlu penambahan agar tidak tertinggal dalam hal desain atau fitur. Manajemen SDM dalam menghadapi perubahan digital melibatkan memberikan pemahaman kepada tim tentang pentingnya teknologi dan memberikan pelatihan bersama-sama. Salah satu inovasi penting

dalam menghadapi era digital adalah peningkatan jual beli melalui platform digital sesuai dengan permintaan konsumen, seperti penjualan ebook, foto, video, dan audio.

Wawancara keempat, yang dilakukan pada hari Kamis sore 7 Desember 2023, di PT Wira Kharisma Properti antara Siska Yunanti dan Ahmad Renaldy Hazstiya, seorang Desain Grafis, menyoroti kebutuhan SDM yang kompeten dalam keahlian digital sebagai salah satu hambatan yang dihadapi oleh organisasi. Ahmad menegaskan bahwa strategi perusahaan untuk mengikuti tren masa kini sudah dijalankan, dengan melakukan analisis SWOT untuk memahami kelemahan dan peluang, namun kekurangan SDM dalam mengadopsi perubahan digital masih menjadi kendala. Keputusan manajemen untuk menghadapi perubahan termasuk alokasi anggaran untuk pemasaran online melalui platform seperti META ADS dan GOOGLE ADS. Meskipun sistem perusahaan sudah ada, tetapi memerlukan konfigurasi ulang agar dapat berjalan optimal. Identifikasi perubahan dan respons terhadapnya dilakukan melalui analisis kompetitor dan pemahaman terhadap kebutuhan konsumen. Strategi untuk meningkatkan kompetensi bisnis melibatkan analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Ahmad juga menekankan pentingnya memanfaatkan hasil survei dan testimonial konsumen untuk merespons permintaan pasar dengan cepat dan tanggap. Meskipun sistem yang digunakan sudah ada, tetapi perlu perbaikan untuk menyesuaikan dengan preferensi konsumen yang cenderung melakukan transaksi online. Organisasi dapat menyediakan pelatihan online dan kursus e-learning untuk meningkatkan keterampilan SDM dalam menghadapi perubahan digital. Salah satu inovasi penting adalah meningkatkan kolaborasi melalui teknologi yang tersedia.

Wawancara kelima antara Siska Yunanti dan Ratih Setioleny, seorang Sales Executive di PT Wira Kharisma Properti pada Jumat, 8 Desember 2023, dia mengungkapkan bahwa salah satu hambatan yang dihadapi oleh organisasi adalah kurangnya SDM yang menguasai teknologi. Meskipun demikian, perusahaan telah memiliki strategi untuk mengikuti tren masa kini dengan menyesuaikan diri dengan permintaan masyarakat yang berubah. Keputusan manajemen terkait perubahan termasuk beriklan melalui platform digital, media sosial, dan memperkenalkan konsep smart home. Meskipun sistem perusahaan sudah ada, tetapi perlu diperbaharui agar lebih canggih dan dapat menanggapi perubahan dengan lebih baik. Identifikasi perubahan dan responsnya dilakukan dengan melihat peluang dan tantangan baik dari internal maupun eksternal perusahaan.

Strategi untuk meningkatkan kompetensi bisnis saat ini adalah dengan meningkatkan kerjasama efektif antar anggota tim untuk mendorong pertukaran pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan yang berharga. Untuk merespons permintaan pasar yang cepat, perusahaan berupaya memperpendek waktu respons terhadap kebutuhan

pelanggan serta meningkatkan pelayanan dan kepuasan pelanggan dengan memperkenalkan produk baru. Meskipun sistem yang digunakan saat ini dianggap memadai, perusahaan diharapkan tidak hanya menjadi pengguna tetapi juga menjadi provider serta pengembang teknologi. SDM di lingkungan organisasi diharapkan tidak hanya memperbarui hard skill mereka tetapi juga meningkatkan keberadaan soft skill untuk menjalankan tugas dan peran mereka dengan lebih baik. Inovasi dalam menanggapi era digital saat ini termasuk memanfaatkan teknologi untuk memahami perkembangan selera konsumen yang serba cepat dan instan, yang merupakan elemen penting untuk tetap terhubung dengan pasar dan memahami tren yang sedang berkembang.

Dari data wawancara yang telah disajikan, terdapat pola yang mengindikasikan bahwa salah satu hambatan utama yang dihadapi oleh perusahaan adalah kurangnya kesiapan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam menghadapi era digital. Hal ini tercermin dari pernyataan beberapa narasumber yang menyatakan bahwa SDM masih belum menguasai teknologi yang diperlukan dalam konteks transformasi digital. Salah satu contohnya adalah kekurangan keterampilan dalam mengimplementasikan strategi pemasaran digital. Namun, upaya untuk mengatasi hambatan ini telah diambil dengan berbagai cara. Salah satunya adalah dengan mengoptimalkan pelatihan dan pengembangan karyawan, seperti yang disarankan oleh Ahmad Renaldy Hazstiya. Pelatihan ini tidak hanya mencakup pengembangan hard skill, tetapi juga peningkatan soft skill yang penting dalam menjalankan tugas dan peran di era digital yang terus berkembang.

Selain itu, kolaborasi antar tim dan departemen diidentifikasi sebagai faktor kunci dalam meningkatkan kesiapan perusahaan dalam menghadapi perubahan digital. Dengan saling berbagi pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan, karyawan dapat lebih efektif dalam menghadapi tantangan bersama dan mengembangkan solusi inovatif. Tidak hanya itu, analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan juga menjadi langkah penting dalam mengidentifikasi peluang dan ancaman yang terkait dengan transformasi digital. Dengan memahami kebutuhan konsumen, tindakan pesaing, dan harapan pasar, perusahaan dapat merumuskan strategi yang tepat untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Dalam konteks pengembangan produk dan pelayanan, kualitas dan kecepatan respons terhadap kebutuhan pelanggan menjadi fokus utama. Perusahaan berupaya untuk terus meningkatkan kualitas produk yang ditawarkan serta merespons keinginan pasar dengan cepat, baik melalui pengenalan produk baru maupun penyempurnaan produk yang sudah ada. Terakhir, meskipun sistem yang ada mungkin sudah memadai, tetapi perlu adanya perbaikan dan penyesuaian secara bertahap agar tetap relevan dan tidak tertinggal

dalam persaingan pasar yang semakin ketat. Hal ini termasuk penambahan fitur atau pembaruan desain agar sesuai dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar.

## Pembahasan

### 1. Strategic Agility

Keberhasilan suatu usaha tak terlepas dari strategi yang diterapkan oleh perusahaan atau organisasi tersebut. Di era globalisasi saat ini, tantangan untuk berinovasi membutuhkan perancangan strategi kelincahan yang mampu bersaing. Salah satu kategori yang terkait dengan kelincahan strategis adalah kesadaran awal dan tajam tentang tren baru, yang dalam bahasa formal disebut sebagai Strategic Sensitivity. Dari hasil wawancara, terungkap bahwa hambatan utama saat ini adalah kurangnya pemahaman SDM mengenai perkembangan digital, seperti yang diutarakan oleh salah satu narasumber. Namun, perusahaan juga telah berupaya untuk tetap mengikuti kemajuan dengan mengadopsi inovasi, seperti Smart Home di sektor properti.

Selain itu, kelincahan strategis juga melibatkan Leadership Unity, yaitu kemampuan manajemen puncak dalam membuat keputusan berani dengan cepat. Dari hasil wawancara, terlihat bahwa manajemen perusahaan telah melakukan analisis SWOT untuk menentukan arah strategi, seperti menerapkan digital marketing. Namun, masih ada kekurangan dalam penguasaan SDM terhadap teknologi, yang menjadi hambatan untuk mencapai optimalitas.

Resource Fluidity, atau kemampuan internal untuk mengkonfigurasi ulang sistem bisnis, juga menjadi aspek penting dari kelincahan strategis. Narasumber mengindikasikan bahwa perusahaan memerlukan konfigurasi ulang agar sistem berjalan dengan optimal. Meskipun demikian, perlu diperhatikan bahwa konfigurasi tersebut haruslah berbasis pada kebutuhan pasar.

Dalam rangka menghadapi tantangan global dan memastikan kelangsungan usaha, perusahaan harus dapat mengimplementasikan strategi-strategi kelincahan yang mencakup kesadaran akan tren baru, kepemimpinan yang bersatu, dan fleksibilitas dalam mengatur sumber daya internal. Dengan demikian, perusahaan dapat lebih siap menghadapi perubahan dan bersaing dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan kompetitif.

### 2. Organizational Agility

Kehidupan saat ini diwarnai oleh perubahan yang besar, cepat, kompleks, dan lintas fungsi. Di tengah arus perubahan yang semakin dinamis, organisasi harus memiliki ketangkasan untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang. Agilitas organisasi menjadi kunci untuk menghadapi tantangan ini, dengan fokus pada beberapa kategori utama.

Pertama, responsivitas menjadi landasan penting dalam menghadapi perubahan. Organisasi perlu mampu mengidentifikasi perubahan dan meresponsnya dengan tepat waktu. Hal ini melibatkan analisis menyeluruh terhadap lingkungan internal dan eksternal perusahaan, termasuk pemahaman akan kebutuhan konsumen, aksi pesaing, serta peluang dan ancaman di pasar. Kemudian, kompetensi juga menjadi aspek kunci dalam memastikan produktivitas organisasi. Narasumber menekankan pentingnya meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan, yang merupakan salah satu cara untuk memberikan nilai tambah dan keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

Selanjutnya, kecepatan menjadi faktor penting dalam menjawab tuntutan pasar yang cepat dan dinamis. Narasumber menyoroti pentingnya memiliki rencana strategis yang dapat menjadi panduan dalam menghadapi permintaan yang bervariasi dari pasar. Selain itu, narasumber juga menekankan pentingnya mengamati pesaing dan mengikuti perkembangan permintaan masyarakat untuk tidak tertinggal dalam persaingan pasar. Terakhir, fleksibilitas menjadi kunci dalam menghadapi perubahan dengan cara yang efektif. Narasumber menyoroti pentingnya mengoptimalkan sumber daya secara efisien, meminimalkan biaya, dan membuat keputusan strategis yang tepat. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi perlu memiliki kemampuan untuk mengadaptasi berbagai metode dan pendekatan yang berbeda untuk mencapai tujuan yang sama.

Dengan fokus pada responsivitas, kompetensi, kecepatan, dan fleksibilitas, organisasi dapat meningkatkan ketangkasannya dalam menghadapi lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat dan kompleks. Dengan demikian, organisasi dapat lebih siap dan mampu untuk menghadapi tantangan yang ada dan memanfaatkan peluang yang muncul di masa depan.

### 3. Transformasi Digital

Transformasi digital tidak hanya merupakan suatu kebutuhan, tetapi juga menawarkan berbagai keuntungan yang signifikan bagi bisnis dan masyarakat secara keseluruhan. Salah satunya adalah pengalaman digital yang menyajikan interaksi yang relevan, efektif, dan menarik bagi pengguna. Narasumber Ahmad Renaldy Hazstiya (ARH) menyoroti pentingnya penyediaan sumber daya pelatihan online dan platform kolaboratif untuk meningkatkan keterampilan karyawan, menggambarkan komitmen untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung transformasi digital.

Sementara itu, Siska Yunanti (SY) menyampaikan bahwa sistem yang digunakan dalam operasi digital masih memerlukan banyak perbaikan. Ini menekankan pentingnya memiliki orang yang tepat dengan keterampilan yang sesuai untuk mendukung kolaborasi,

eksperimen, dan inovasi dalam organisasi. Ratih Setioleny (RS) menekankan perlunya memperhatikan tidak hanya hard skill, tetapi juga soft skill dalam melengkapi SDM agar mampu menjalankan tugas dan perannya dengan baik. Kategori lain dari transformasi digital adalah inovasi digital, yang menuntut perusahaan untuk memiliki pola pikir yang siap untuk menguji dan belajar dari hasilnya. Renaldy Setioleny (RS) menyoroti peran teknologi digital dalam mengubah perilaku konsumen dan tren pasar, menekankan pentingnya bagi pelaku bisnis untuk tetap terhubung dengan pelanggan dan memahami perubahan dalam selera konsumen.

Melalui kolaborasi yang erat dan saling dukung antar anggota tim, perusahaan dapat mendorong pertukaran pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan yang berharga, serta mengembangkan solusi inovatif. Dengan demikian, transformasi digital bukan hanya tentang mengadopsi teknologi baru, tetapi juga tentang mengubah pola pikir dan cara kerja organisasi untuk menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan dan relevan dalam lingkungan bisnis yang terus berubah.

## SIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan mengenai peran manajemen sumber daya manusia terhadap kelincahan strategis dan kelincahan organisasi dalam menghadapi transformasi digital di PT Wira Kharisma Properti, dapat ditarik beberapa kesimpulan penting. Pertama, dalam penerapan kelincahan strategis, perusahaan menghadapi tantangan terutama terkait kesadaran awal tentang tren baru, dengan sorotan khusus pada kurangnya keterampilan digital dari SDM, pentingnya untuk tidak tertinggal dalam adopsi teknologi, dan penggunaan platform digital. Kedua, kemampuan kepemimpinan dalam membuat keputusan berani dengan cepat terbukti melalui analisis SWOT, yang memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk mengarahkan strategi perusahaan. Ketiga, dalam menghadapi perubahan bisnis, kemampuan internal untuk mengkonfigurasi ulang sistem bisnis menjadi kunci, yang menekankan pentingnya perbaikan atau konfigurasi ulang sistem bisnis yang ada.

Sementara itu, dalam konteks kelincahan organisasi, responsibilitas terhadap perubahan menjadi krusial, dengan fokus pada analisis lingkungan eksternal dan internal untuk mengidentifikasi dan menanggapi perubahan. Selain itu, kemampuan untuk memberikan produktivitas bagi organisasi diperkuat melalui peningkatan kualitas produk, menunjukkan pentingnya fokus pada kompetensi dalam menjaga daya saing.

Kecepatan dan ketepatan waktu dalam merespons permintaan pasar juga penting, dengan strategi berupa perencanaan strategis dan adaptasi cepat terhadap permintaan

pasar yang berubah-ubah. Terakhir, fleksibilitas organisasi dalam melaksanakan proses yang berbeda untuk mencapai tujuan yang sama didukung oleh optimalisasi SDM dan kerjasama efektif, menunjukkan pentingnya adaptasi dan inovasi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis.

Dalam konteks transformasi digital, fokus pada menciptakan pengalaman digital yang relevan, efektif, dan menarik mengindikasikan perlunya pelatihan atau training bagi SDM, perbaikan bertahap dalam infrastruktur digital, serta peningkatan hard skill dan soft skill. Selain itu, operasi digital yang efektif memerlukan orang dan keterampilan yang tepat, serta dukungan terhadap kolaborasi, eksperimen, dan inovasi. Akhirnya, inovasi digital terwujud melalui pemahaman dan adaptasi terhadap tren dan perkembangan pasar yang terus berubah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adindo, Apri Winge. 2021. *Kewirausahaan Dan Studi Kelayakan Bisnis Untuk Memulai Dan Mengelola Bisnis*. Deepublish.
- Bairizki, Ahmad. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi)-Jilid 1*. Vol. 1. Pustaka Aksara.
- Holbeche, Linda. 2015. *The Agile Organization: How to Build an Innovative, Sustainable and Resilient Business*. Kogan Page Publishers.
- Iswahyudi, Muhammad Subhan, Aria Elshifa, M. Abas, Diana Martalia, Agustina Mutia, Floria Veramaya Imlabla, Yulia Yasman, Rahaju Ningtyas, and David Manafe. 2023. *Dasar-Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia: Panduan Mengelola Organisasi Publik Dan Bisnis Menuju Kesuksesan Di Era Digital*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Moleong, Lexy J. 2021. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Munawar, Fansuri, Keni Kaniawati, and Ifa Latifah. 2022. "Analisis Pengaruh Strategic Agility Terhadap Kapabilitas Inovasi Serta Dampaknya Pada Kinerja UMKM Di Kota Bandung." *Inovasi: Jurnal Ekonomi, Keuangan, Dan Manajemen* 18(3):693–700.
- Muttaqin, H. Faisal, and M. S. M. SE. 2023. *Turbulensi Marketing*. Penerbit Berseri.
- Nugroho, Robertus Adi. 2021. "Mengelola SDM Dalam Dunia Digital Untuk Memperoleh SDM Yang Unggul Dalam Mengelola Bisnis Start-Up Bidang Jasa." *Jurnal Indonesia Sosial Sains* 2(05):827–45.
- Prahendratno, Antonius, Harun Samsuddin, Paringsih Paringsih, Tono Wartono, Malikal Mulki Octadyla, Resa Nurmala, Tetty Sufianty Zafar, Rachmi Endrasprihatin, Ari Riswanto, and Dona Elvia Desi. 2023. *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*:



- Pendekatan Praktis Untuk Keberhasilan Organisasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Purnomo, Margo. 2014. "Agilitas Organisasi-Organisasi Entrepreneurial." *Jurnal Aplikasi Bisnis* 5(1):24–48.
- Rachman, Capt Abdul Nasir, Ifah Finatry Latiep, and Roni Herison. 2023. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengelolaan SDM Pada Pelayaran*. Nas Media Pustaka.
- Setiawan, Zunan, Nurlaela Jauhar, Dimas Akmarul Putera, Allicia Deana Santosa, Krispina Fenanlampir, Harmen Fernando Sembel, Budi Harto, Teuku Andi Roza, Aulia Agung Dermawan, and Arief Yanto Rukmana. 2023. "Kewirausahaan Digital." *Global Eksekutif Teknologi*.
- Sudaryo, Yoyo, Agus Aribowo, and Nunung Ayu Sofiati. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi Tidak Langsung Dan Lingkungan Kerja Fisik*. Penerbit Andi.
- Sugiyono. 2016. "Memahami Penelitian Kualitatif." *Bandung: Alfabeta*.
- Suryono, Agus. 2011. *Manajemen Sumberdaya Manusia: Etika Dan Standar Profesional Sektor Publik*. Universitas Brawijaya Press.
- Winata, Edi. 2022. *Manajemen Sumberdaya Manusia Lingkungan Kerja: Tinjauan Dari Dimensi Perilaku Organisasi Dan Kinerja Karyawan*. Penerbit P4I.
- Wulandari, Ananda Roro, Afrinda Ainun Arvi, Mohammad Irfandi Iqbal, Fatrining Tyas, Indra Kurniawan, and Mochammad Isa Anshori. 2023. "Digital Hr: Digital Transformation In Increasing Productivity In The Work Environment." *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen* 2(4):29–42.