

TRANSFORMASI BUDAYA DI SEKTOR PUBLIK INDONESIA : MENUJU INOVASI DAN EFESIENSI

Ridwan Kurnia Rahim¹⁾, Aldri Frinaldis²⁾

¹⁾²⁾Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Padang
e-mail: kurniarahim84@gmail.com

Abstract

The aim of this article is to look at the cultural transformation in the public sector in Indonesia with fundamental changes in the way the government operates and interacts with society. This transformation is driven by the need to address the complex challenges facing the Indonesian government, such as rapid population growth, fiscal pressures and increasing societal demands. On the road to innovation and efficiency, Indonesia's public sector needs to overcome several obstacles, including slow bureaucracy, lack of transparency, and resistance to change. The method used is descriptive qualitative with the concept of Literature Review by reading books, articles and others. The results of this paper look at a transformation that aims to create a more innovative and efficient environment, which can provide better public services and meet community expectations. This cultural transformation includes a number of key elements, including changes in the attitudes and values of civil servants, the use of more sophisticated information technology, and changes in the way decisions are made. Cultural transformation in the Indonesian public sector is not only about structural change, but also about changing ways of thinking and behaving. With continued innovation and increased efficiency, the Indonesian government can better meet the needs of society, improve the quality of public services, and create an environment that supports sustainable growth and development.

Keywords: Cultural Transformation, Public Sector, Innovation, Indonesia

Abstrak

Tujuan dalam tulisan ini yaitu melihat transformasi budaya di sektor publik di Indonesia dengan adanya perubahan fundamental dalam cara pemerintah beroperasi dan berinteraksi dengan masyarakat. Transformasi ini didorong oleh kebutuhan untuk mengatasi tantangan-tantangan kompleks yang dihadapi oleh pemerintah Indonesia, seperti pertumbuhan populasi yang cepat, tekanan fiskal, dan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi. Dalam perjalanan menuju inovasi dan efisiensi, sektor publik Indonesia perlu mengatasi beberapa hambatan, termasuk birokrasi yang lambat, kurangnya transparansi, dan resistensi terhadap perubahan. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan adanya konsep dari Literature Review dengan bacaan buku, artikel dan lainnya. Hasil dari penelitian ini melihat transformasi yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan yang lebih inovatif dan efisien, yang dapat memberikan layanan publik yang lebih baik dan memenuhi harapan masyarakat. Transformasi budaya ini mencakup sejumlah elemen kunci, termasuk perubahan dalam sikap dan nilai-nilai pegawai negeri, penggunaan teknologi informasi yang lebih canggih, dan perubahan dalam cara pengambilan keputusan dilakukan. Transformasi budaya di sektor publik Indonesia bukan hanya tentang perubahan struktural, tetapi juga tentang perubahan dalam cara berpikir dan berperilaku. Dengan inovasi yang berkelanjutan dan peningkatan efisiensi, pemerintah Indonesia dapat lebih baik memenuhi kebutuhan masyarakat, meningkatkan kualitas layanan publik, dan menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan pembangunan yang berkelanjutan.

Kata Kunci: Transformasi Budaya, Sektor Publik, Inovasi, Indonesia

PENDAHULUAN

Dalam era transformasi digital yang berkembang pesat, perusahaan dan organisasi di seluruh dunia berlomba-lomba untuk memanfaatkan teknologi informasi guna meningkatkan efisiensi, inovasi, dan daya saing. Namun, seringkali terlupakan bahwa transformasi digital bukan hanya tentang mengadopsi teknologi baru, melainkan juga melibatkan perubahan budaya yang mendalam dalam organisasi dengan komitmen yang kuat, kepemimpinan yang visioner, dan partisipasi aktif dari masyarakat dan sektor swasta, transformasi budaya ini dapat berhasil.

Kontribusi dalam penelitian ini dengan adanya keberhasilan transformasi digital ini mencakup perubahan dalam cara kita berpikir, bekerja, berkolaborasi, dan berinteraksi. Tanpa transformasi budaya yang sejalan dengan perubahan teknologi, upaya transformasi digital seringkali tidak akan mencapai hasil yang diharapkan. Dalam pandangan yang lebih mendalam, aspek budaya mencakup nilai-nilai, sikap, norma, dan perilaku yang memengaruhi bagaimana individu dan organisasi beradaptasi dengan teknologi digital. Budaya organisasi yang kuat dapat menjadi pendorong utama dalam mempercepat adopsi teknologi, sementara budaya yang resisten atau tidak sesuai dengan transformasi digital dapat menjadi hambatan serius. (McKinsey & Company. 2017)

Perubahan digital semakin cepat karena faktor budaya dan teknologi (Sekretaris Jenderal Kementerian Komunikasi dan Informatika, Mira Tayyiba, 2021). Sebagai pemimpin industri dalam mempercepat transisi digital, Kementerian Komunikasi dan Informatika harus mampu menumbuhkan budaya digital di lingkungannya. Kementerian Komunikasi dan Informatika kini berkonsentrasi untuk mempercepat transformasi digital negara, namun harus ada penanggung jawab transformasi digital

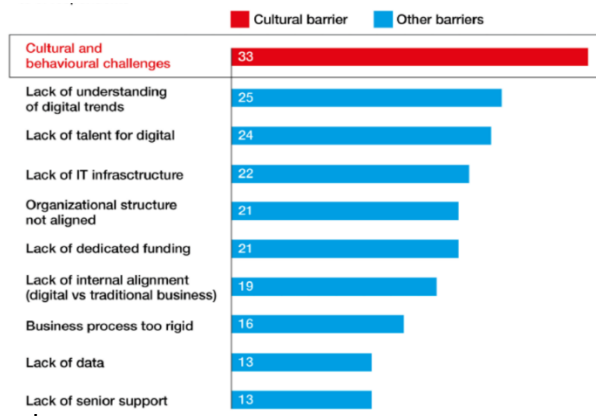
di dalam Kementerian Komunikasi dan Informatika. Setelah keputusan ini, diputuskan bahwa strategi tersebut harus mempertimbangkan faktor psikologis atau budaya selain faktor teknis.

Implementasi budaya digital lebih pada pergeseran sikap untuk mampu beradaptasi dengan kemajuan digital, sehingga menjadi suatu keharusan dalam melakukan transformasi digital. (Sekretaris Jenderal Kementerian Komunikasi dan Informatika, Mira Tayyiba, 2021) menyampaikan pernyataan sebagai berikut:

“Mereka yang mampu beradaptasi adalah mereka yang mampu bertahan, bukan yang terkuat atau terbijaksana. Saya tekankan sekali lagi betapa pentingnya bagi departemen pemerintah lainnya untuk bergantung pada Kementerian Komunikasi dan Informatika, yang mengawasi transformasi digital, untuk memberikan contoh dalam menerapkan perubahan ini. Mari kita wujudkan kerja kolaboratif, mudah beradaptasi, dan efisien dengan transformasi digital,”

Setiap ASN di Kementerian Komunikasi dan Informatika diharapkan memahami transformasi digital baik secara teknis maupun psikologis karena pentingnya budaya digital. Karena digital bersifat fleksibel dan mengaburkan batas, unit kerja kini perlu berkolaborasi, bukan beroperasi sendiri. Perkembangan budaya digital melibatkan tiga komponen utama, mulai dari pembelian sehari-hari hingga komunikasi, yaitu sebagai berikut:

1. Participation (bagaimana masyarakat berpartisipasi memberikan kontribusi untuk tujuan bersama);
2. Remediation (bagaimana merubah budaya lama menjadi budaya baru yang lebih bermanfaat); dan
3. Bricolage (bagaimana memanfaatkan hal-hal yang sudah ada sebelumnya untuk membentuk hal baru)



Gambar 1. Hambatan dalam transformasi digital dari perilaku dan budaya (Mckinsey (2018))

Sebuah metode untuk mendorong budaya dan perilaku selama transformasi digital yang memberikan penekanan kuat pada perubahan dari pola pikir tetap menjadi pola pikir berkembang. Ketika hendak melakukan perubahan, seseorang yang bermental tetap pasti akan menjawab, “Saya tidak bisa melakukan itu,” namun seseorang yang bermental pembangunan akan menjawab, “Saya akan berusaha.” Seseorang dengan mentalitas pembangunan akan selalu bertanya-tanya apakah mereka telah melakukan yang terbaik, namun seseorang dengan pola pikir tetap juga akan siap menerima apa yang telah mereka capai. Seorang pemimpin memiliki peran penting dalam membantu perusahaan mengadopsi mentalitas pembangunan. Fungsi “kepemimpinan” sangatlah penting, jika tidak dipersiapkan maka transformasi digital akan terhambat.

Dalam tulisan ini, saya akan mengeksplorasi pentingnya budaya inovasi dalam menggerakkan transformasi digital yang akan menggali bagaimana nilai-nilai seperti fleksibilitas, inovasi, pembelajaran berkelanjutan, dan kolaborasi menjadi elemen kunci dalam membentuk budaya yang mendukung perubahan teknologi. Selain itu, akan menyoroti peran kepemimpinan yang visioner dalam menciptakan dan memelihara budaya yang progresif. Melalui pemahaman yang lebih

dalam tentang hubungan antara budaya inovasi dan transformasi digital, ini dapat merancang strategi yang lebih efektif dan berkelanjutan untuk menghadapi tantangan perubahan teknologi yang terus berlanjut. Dengan begitu, organisasi dapat lebih siap dan mampu beradaptasi dengan dunia digital yang terus berubah, memastikan keberhasilan jangka panjang, inovasi, dan daya saing mereka.

METODE

Dalam penelitian ini, digunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan penelitian perpustakaan. Pendekatan penelitian perpustakaan melibatkan serangkaian kegiatan terkait dengan pengumpulan data, membaca, mencatat, dan mengolah bahan penelitian perpustakaan. Ketika data dikumpulkan, penulis mencari informasi dan data yang relevan dari berbagai sumber, termasuk jurnal penelitian domestik dan internasional, laporan tahunan, referensi buku, serta sumber informasi daring seperti jurnal elektronik dan situs web. Tujuan dari tinjauan literatur adalah untuk menyajikan informasi kepada pembaca mengenai hasil penelitian terdahulu yang berhubungan erat dengan penelitian yang sedang dilakukan, menghubungkannya dengan literatur yang ada, dan mengisi celah pengetahuan yang ada dari penelitian sebelumnya (Hariyanti & Wirapraja, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemerintah Indonesia telah mengambil berbagai inisiatif untuk mendorong transformasi budaya di sektor publik. Ini termasuk program-program reformasi birokrasi dan pengembangan teknologi informasi. Secara eksklusif transformasi budaya dalam sektor publik adalah topik yang melibatkan berbagai pendekatan dan teori yang digunakan untuk menjelaskan perubahan budaya dalam konteks pelayanan publik dan administrasi publik di Indonesia. Dasar

bagi pemahaman perubahan budaya. Lewin (1974) mengusulkan model perubahan tiga tahap, yang melibatkan Unfreeze (membekukan), Change (mengubah), dan Refreeze (membekukan kembali) sebagai pendekatan untuk menggambarkan transformasi budaya.

Teori inovasi dan difusi oleh Rogers (1962) menggambarkan inovasi dan perubahan budaya menyebar melalui tahapan-tahapan tertentu dalam masyarakat. Ini relevan dalam pemahaman tentang budaya digital dapat menyebar di sektor publik. John Kotter (1996) mengembangkan model delapan langkah untuk mengelola perubahan budaya dalam organisasi. Model ini termasuk memahami urgensi, membangun koalisi, dan menciptakan visi, yang dapat diterapkan dalam konteks transformasi budaya di sektor publik.

Kepemimpinan transformasional berfokus pada peran pemimpin dalam mengubah budaya organisasi. Ini bisa relevan dalam konteks transformasi budaya di sektor publik di Indonesia. Proses perubahan dalam masyarakat dan individu dan kelompok berkontribusi pada transformasi budaya. Pandangan yang mendalam tentang budaya dapat berubah dalam konteks organisasi. Teori perubahan budaya oleh Schein bisa diterapkan dalam sektor publik untuk memahami dan manage transformasi budaya. Pemahaman tentang transformasi budaya di sektor publik Indonesia yang bisa disesuaikan dengan konteks spesifik.

Transformasi budaya adalah proses berkelanjutan, dan sektor publik perlu terus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di masyarakat dan teknologi. Tantangan di masa depan termasuk mengatasi ketimpangan, meningkatkan partisipasi masyarakat, dan mempertahankan komitmen untuk perubahan.

Konteks perkembangan sektor publik di Indonesia penting untuk melihat Transformasi budaya di sektor publik yaitu proses yang mencakup perubahan nilai-nilai, norma, sikap, dan perilaku dalam rangka mencapai inovasi dan efisiensi yang lebih baik. Secara historis, sektor publik di Indonesia telah diwarnai oleh birokrasi yang cenderung lambat dan prosedur yang rumit. Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi informasi, terdapat tuntutan yang semakin meningkat untuk meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan pelayanan publik yang lebih baik.

Maka dari itu diperlukan transformasi budaya untuk menciptakan lingkungan di sektor publik yang lebih inovatif dan responsif terhadap tuntutan masyarakat modern. Budaya yang mendukung perubahan dan inovasi menjadi kunci untuk menghadapi tantangan masa depan.

Transformasi budaya melibatkan sejumlah elemen kunci, termasuk perubahan dalam sikap dan nilai-nilai pegawai negeri, penggunaan teknologi informasi yang lebih canggih, dan perubahan dalam cara pengambilan keputusan dilakukan. Penggunaan teknologi informasi, seperti e-government dan big data, memainkan peran penting dalam meningkatkan efisiensi dan transparansi di sektor publik. Teknologi juga memungkinkan pengembangan layanan publik yang lebih baik. Meskipun penting, transformasi budaya di sektor publik seringkali dihadapkan pada hambatan seperti resistensi terhadap perubahan, birokrasi yang lambat, dan ketidaktransparan.

Kepemimpinan yang kuat dan komitmen dari para pemimpin di sektor publik adalah kunci untuk memandu dan mendukung transformasi budaya. Mereka harus menjadi teladan dalam perubahan

budaya. Transformasi budaya juga dapat ditingkatkan melalui partisipasi aktif dari masyarakat dan sektor swasta. Kolaborasi yang kuat dengan pihak eksternal dapat mempercepat perubahan. Ketika transformasi budaya berhasil diimplementasikan, sektor publik Indonesia dapat memberikan layanan publik yang lebih efisien, responsif, dan berkualitas. Ini juga dapat mendukung pertumbuhan ekonomi dan pembangunan berkelanjutan.

Kehadiran teknologi informasi telah menyebabkan perubahan dalam budaya masyarakat, terutama terkait dengan cara komunikasi. Di masa lalu, komunikasi terutama dilakukan melalui surat atau pesan singkat (SMS), namun saat ini, komunikasi terjadi melalui email atau platform digital. Perubahan ini berdampak positif dengan memungkinkan komunikasi tanpa batasan geografis maupun waktu. Namun, ada juga dampak negatif, seperti berkurangnya interaksi langsung, yang dapat mengakibatkan isolasi sosial. Transformasi masyarakat menjadi lebih digital telah menyebabkan pergeseran yang memudar antara kenyataan dan virtualitas, menghasilkan tren seperti individualisasi, transparansi, dan pemahaman yang lebih mendalam terhadap lingkungan sekitar. Proses perubahan ini telah membentuk kerangka yang berbeda dalam berbagai aspek kehidupan, yaitu sebagai berikut:

1. Budaya digital yang sering ditemukan di media social mempengaruhi cara seseorang berpakaian. Desain pakaian modern kini lebih mudah diakses oleh lebih banyak generasi, khususnya usia milenial.
2. Kemudahan akses terhadap berbagai informasi di internet mengubah kebiasaan masyarakat. Informasi media sosial memengaruhi cara orang menjalani kehidupan sehari-hari.
3. Perubahan bahasa yang digunakan masyarakat. Sebagai bahasa resmi Indonesia, bahasa daerah mulai tergeser oleh bahasa Indonesia.

Teknologi dan internet menjadi fondasi budaya digital yang menciptakan norma-norma baru dalam interaksi sosial, perilaku, pemikiran, dan komunikasi. Pemahaman ilmu pengetahuan dan teknologi terkait langsung dengan evolusi budaya melalui sarana digital. Untuk menghadapi perubahan ini, penting untuk memahami ciri-ciri budaya digital baik dari sudut pandang teknologi maupun psikologis. Untuk melestarikan etiket yang komprehensif dalam lingkungan digital, budaya digital harus dipahami secara kolektif. Penguatan budaya digital dimaksudkan untuk mengembangkan pengetahuan umum di seluruh masyarakat.

Seiring berjalannya waktu, perdebatan mengenai perubahan budaya di sektor publik Indonesia terus berkembang. Oleh karena itu, untuk memahami sepenuhnya kemajuan terkini dalam upaya transformasi ini, penting untuk membaca literatur terkini, laporan resmi, dan studi yang sedang berlangsung.

Pertumbuhan teknis tidak hanya mendefinisikan individu, namun juga berfungsi sebagai rencana agar bisnis dapat menyamai atau melampaui kemajuan, serta potensi inovasi dan kemajuan teknologi yang lebih besar. Tentu saja, hal ini bukanlah tugas yang mudah sejak awal proses adaptasi, karena perubahan perlu dilakukan di sepanjang proses tersebut. Misalnya memanfaatkan media dan teknologi agar kegiatan tetap berjalan lancar dan komunikasi efektif. Akibat diperkenalkannya teknologi baru berupa gadget elektronik yang dibawa oleh revolusi industri 4.0, aktivitas manusia di berbagai bidang kehidupan berubah drastis (Berampu & Sari, 2021).

Inovasi dan kemajuan teknis telah menjadi satu kesatuan di era disrupsi, dan

keduanya secara alami saling terkait erat. Karena kedua hal ini memberikan cara berbeda agar masyarakat dapat terus produktif, meningkatkan keterampilan komunikasi, dan berkomunikasi dengan lebih efektif. Iswan dan Bahar menyatakan bahwa disrupsi teknologi sudah terjadi, dan keberadaan perusahaan-perusahaan canggih berbasis internet merupakan indikasinya. Orang-orang sekarang bergantung pada ponsel mereka. Dengan smartphone modern, masyarakat berinteraksi melalui media berbasis web (Facebook, Twitter, Instagram, Path, dll) atau administrasi video call (WhatsApp), sehingga membaca artikel berita dari media massa yang disajikan di website seperti Detik.com menjadi lebih mudah. Sebelumnya, masyarakat bertukar kabar atau kondisi keluarga melalui telepon atau SMS (administrasi pesan singkat). artikel online, YouTube memungkinkan Anda menonton siaran langsung atau mendengarkan kelas, Instagram memungkinkan Anda mewakili diri sendiri atau berbagi adegan, program e-niaga memungkinkan Anda membeli barang, dan tersedia Gojek, Grab, dan layanan ojek online lainnya (Ronda, 2019).

Era disrupsi teknologi terkadang disebut sebagai tahapan revolusi teknologi, yaitu proses mengubah cara manusia melakukan tugas dalam hal persamaan, kendala, tingkat kompleksitas, dan penyimpangan dari praktik historis. Bahkan akan ada saatnya kehidupan individu berada di dunia yang tidak pasti. Oleh karena itu, memiliki kemampuan prediksi ini diperlukan seseorang untuk dapat meramalkan masa depan yang berubah dengan cepat (Ronda, 2019). Organisasi dan bisnis menaruh perhatian pada era teknologi disruptif yang berdampak pada individu serta perlunya keterlibatan dalam proses perubahan. R. Wayne Pace dan Don F. Faules

berpendapat bahwa intervensi atau langkah praktis dalam proses perubahan harus mencakup sejumlah tindakan yang dapat berdampak pada hubungan, proses, struktur atau fungsi (Pace, Wayne & Paules, f, 2013).

Transformasi adalah proses menata ulang sebuah organisasi. Terdapat kendala yang harus diatasi ketika suatu organisasi ingin melakukan perubahan. Hal ini mencakup: (1) memiliki model pengembangan bisnis baru yang selaras dengan visi organisasi; (2) menciptakan model implementasi strategi untuk mewujudkan model bisnis baru; dan (3) menawarkan sumber daya yang memungkinkan keberhasilan penerapan model bisnis. (4) Menyulap sejumlah kewajiban 5) bertanggung jawab terhadap perubahan (Lamsihar & Huseini, 2019).

Kilman, Covin, dan Associates menyatakan bahwa pembenaran dan definisi dasar berikut tentang kebutuhan transformasi organisasi adalah: (1) transformasi sebagai reaksi terhadap perubahan teknologi dan lingkungan; (2) transformasi sebagai model organisasi baru untuk masa depan; dan (3) transformasi sebagai akibat ketidakpuasan terhadap status quo dan keyakinan akan masa depan. (4) Transformasi yang dialami dapat memperluas pemikiran organisasi pada berbagai tingkat serapan; (5) Transformasi adalah gaya persepsi, berpikir, dan tindakan yang secara kualitatif baru; dan (6) Manajemen lini mendorong transformasi, (7) Transformasi terjadi sekarang, tanpa batas waktu, dan selamanya, (8) Baik di dalam maupun di luar perusahaan, para profesional mengelola transformasi. (9) Transformasi merupakan pengertian terkini mengenai transformasi organisasi. (10) Transformasi menghasilkan umpan balik dan komunikasi yang lebih terbuka kepada

seluruh organisasi (Siagian, Onny et al., 2021).

Budaya organisasi memainkan peran penting dalam keberhasilannya di era digital. Menurut Mc. Publikasi Kinsey, agar sebuah organisasi berhasil melewati berbagai kendala, budaya digitalnya harus mengutamakan tiga elemen utama:

(1) memiliki pemahaman menyeluruh terhadap setiap fungsi yang diterapkan dalam organisasi; (2) berani memanfaatkan peluang dan risiko; dan (3) bertindak dari sudut pandang pelanggan (Lamsihar & Huseini, 2019).

Mengubah budaya bisnis melalui peningkatan kreativitas dan penggunaan teknologi secara efisien untuk mencapai digitalisasi adalah perubahan budaya yang besar. Disampaikan Zuhdan Ady, perubahan budaya yang ditimbulkan oleh penggunaan komponen teknologi tidak hanya mendukung efisiensi bisnis tetapi juga mendukung dan mempertahankan tenaga kerja guna mencegah meluasnya dampak pengangguran. Meski demikian, setiap komponen pada bagian perubahan tetap perlu diperhatikan.

Di semua tingkat organisasi, sinergi dan keterbukaan jelas sangat penting bagi keberhasilan penerapan sistem dan inisiatif budaya baru. Karena individu adalah yang membuat bisnis dapat berfungsi, transformasi budaya juga memerlukan fokus pada penguatan sumber daya manusia selama masa-masa sulit. Peningkatan infrastruktur teknis tidak ada gunanya tanpa kemauan sumber daya manusia. Namun, penting untuk disadari bahwa tidak semua perusahaan siap melakukan transisi ke budaya digital sepenuhnya. Hal ini mengajarkan kita bahwa kunci keberlanjutan bisnis jangka panjang adalah kemampuan untuk mengubah budaya perusahaan di semua bidang sumber daya.

Membangun platform tenaga kerja digital yang lengkap adalah sesuatu yang harus diprioritaskan oleh banyak bisnis dengan budaya berorientasi adaptasi untuk memungkinkan resistensi yang dinamis dan bertahan lama terhadap adaptasi teknologi (Fataron, 2020). Salah satu aspek utama revolusi industri saat ini adalah transformasi digital (Branca et al., 2020). Integrasi sistem fisik dan digital serta perpaduan teknologi yang canggih merupakan karakteristik transformasi digital (Almeida et al., 2020). Meskipun terdapat kendala dalam proses digitalisasi, namun setiap anggota organisasi harus menerima digitalisasi dengan menerima peran dan tanggung jawab masing-masing dalam proses perubahan.

Visi bersama sangat penting untuk budaya perusahaan, menurut Peter Senge. Anggota suatu organisasi siap membantu mencapai tujuan bersama ketika mereka memiliki visi yang sama. Senge mengatakan, para anggota organisasi akan dapat bekerja sama ketika terdapat tujuan bersama, terutama ketika organisasi dihadapkan pada hambatan eksternal. Salah satu cara untuk membangun identitas bersama di antara anggota organisasi adalah melalui kesamaan visi, yang merupakan kemiripan yang paling mendasar.

Menurut Brown, budaya organisasi setidaknya memiliki lima tujuan, antara lain: (1) meminimalkan masalah internal; (2) pengorganisasian dan pengawasan; (3) mengurangi ambiguitas; (4) menginspirasi; dan (5) menumbuhkan keunggulan kompetitif. Penting untuk mempertimbangkan bagaimana budaya baru akan diterapkan di dalam perusahaan sambil mengembangkan budaya. Penetrasi budaya dimasukkan ke dalam strategi organisasi, yang sedapat mungkin diintegrasikan ke dalam operasi sehari-hari. Ini menargetkan setiap tindakan di

seluruh lini organisasi dan dapat diukur. Para eksekutif yang memiliki kemampuan kepemimpinan yang luar biasa dengan terampil melaksanakan budaya yang telah mereka kembangkan dan bangun bersama (Lamsihar & Huseini, 2019).

Menurut Peter, dalam kaitannya dengan desain organisasi kontemporer, berikut adalah unsur-unsur penting yang perlu dimiliki organisasi kontemporer agar dapat beradaptasi dengan lingkungannya: (1) adanya pengetahuan yang terhubung, yaitu adanya sistem berpikir yang terintegrasi (membatasi). . Keterampilan pribadi (2) dalam organisasi. Model mental menyatakan bahwa “Visi bersama muncul dari visi individu” (3). Ini adalah penanaman mendalam yang menjelaskan bagaimana orang bereaksi dan mengambil tindakan melawan kompleksitas dan dinamisme dunia. Orang sering kali kurang memahami model mental mereka atau bagaimana hal-hal tertentu memengaruhi perilaku mereka secara umum. (4) Menciptakan tujuan bersama. Konsep kepemimpinan adalah suatu bakat yang dapat menghasilkan nilai bersama jika memiliki kemampuan untuk memotivasi sekelompok orang dalam jangka waktu yang lama. dan tujuan, (5) Pembelajaran tim, ketika tim benar-benar belajar Hasil yang didapat bukan sekedar hasil yang baik (Lamsihar & Huseini, 2019).

Spesialis perilaku internal Menurut Kreatner dan Kinicki, ada dua faktor yang dapat mendorong perlunya perubahan dalam suatu organisasi: (1) Faktor eksternal, yang meliputi faktor-faktor seperti usia, pendidikan, tingkat keterampilan, jenis kelamin, imigrasi, dan sebagainya; (2) Faktor internal, meliputi permasalahan sumber daya manusia (kebutuhan yang tidak terpenuhi, ketidakpuasan kerja, produktivitas, motivasi kerja, dan lain-lain); perilaku

manajemen dan pengambilan keputusan; dan kekuatan yang melekat pada perusahaan (Wibowo, 2005).

Model perubahan terencana sebagaimana didefinisikan oleh Kurt Lewin terdiri dari tiga tahap yang menjelaskan bagaimana memulai, mengelola, dan menstabilkan proses perubahan. Tiga fase pencairan, pergerakan, dan pembekuan kembali yang diidentifikasi Robbins menjelaskan cara mengambil alih, mengawasi, dan mengendalikan proses perubahan. Model perubahan mempunyai tiga tahap: (1) Pencairan, atau pencarian, merupakan tahap yang tujuannya adalah menciptakan inspirasi untuk perubahan. Masyarakat didesak untuk mengadopsi sikap dan tindakan yang dianggap diinginkan oleh manajemen, dibandingkan dengan sikap dan tindakan mereka sebelumnya. Organisasi berupaya mengatasi pertentangan dari individu dan kepatuhan terhadap kelompok melalui pencairan. Proses pencariannya merupakan perebutan dominasi antara pihak yang ingin mengubah status quo dan pihak yang menentangnya. Dibutuhkan persiapan secara individual untuk menerima perubahan. Pencarian ini harus berfungsi untuk memastikan bahwa seseorang tidak terikat oleh keinginan untuk mempertahankan diri dari status quo, namun siap untuk membuka diri, (2) Pergerakan atau Perubahan adalah tahap pembelajaran di mana anggota staf dihadapkan pada pengetahuan, model perilaku, atau sudut pandang baru. Membantu karyawan dalam memperoleh ide atau perspektif baru adalah tujuannya. Para ahli menyarankan bahwa menjelaskan kepada karyawan bahwa perubahan adalah proses pembelajaran yang berkelanjutan dan bukan hanya terjadi sekali saja adalah tindakan terbaik. Oleh karena itu, penting untuk dipahami bahwa hidup pada

dasarnya adalah proses yang tidak pernah berakhir, (3) Refreezing adalah fase di mana para profesional membantu karyawan dalam mengintegrasikan kembali perubahan sikap dan perilaku ke dalam rutinitas mereka untuk menstabilkan perubahan yang telah terjadi. Dengan memberikan karyawan kesempatan untuk menunjukkan tindakan dan sikap baru, hal ini dapat dicapai. Sikap dan perilaku yang dipulihkan perlu ditetapkan agar dapat diterima sebagai standar baru. Penting untuk mempertimbangkan apakah sikap dan perilaku yang baru terbentuk masih konsisten dengan perkembangan lingkungan yang berkelanjutan. Namun ternyata proses pencairan akan dimulai kembali jika diperlukan penyesuaian sekali lagi (Wibowo, 2005).

Inovasi disruptif pertama kali dikemukakan oleh profesor Harvard Business School, Clayton M. Christensen, pada tahun 1997. Gagasan yang disampaikan mendesak pemilik bisnis untuk cepat beradaptasi terhadap perkembangan baru yang muncul tanpa terlihat, tidak disadari, dan dengan cepat menantang pemilik bisnis mapan yang resisten terhadap perubahan (Chirzin dkk., 2019). Secara singkat, Christensen mendefinisikan disrupsi teknologi sebagai peristiwa yang mengubah teknologi yang ada, menjungkirbalikkan suatu produk atau industri, dan kemudian menciptakan industri baru (Sutaryono, 2017). Ungkapan ini mengawali gagasan disrupsi teknologi, sebuah kata yang masih digunakan hingga saat ini. Makna disrupsi teknologi pada abad kedua puluh satu mengacu pada perkembangan teknologi yang terjadi secara cepat dan terus menerus tanpa mengenal batas. Periode waktu ini ditentukan oleh perubahan dan kejutan yang terus-menerus bagi masyarakat saat ini (Ronda, 2019).

Berdasarkan penelitian sebelumnya mengenai transformasi budaya organisasi yang dilakukan oleh Maria & Rozan (Tambunan & Anwar, 2019), Direktorat Jenderal Pajak (DJP) menerapkan peralihan ke ekonomi digital melalui pengembangan tahapan inisiatif, konsistensi internal, dan kuat kepemimpinan. Selanjutnya Andreas & Martini (Lamsihar & Huseini, 2019) melakukan penelitian tentang transformasi budaya organisasi. Temuan mereka menunjukkan bahwa pemimpin memainkan peran penting dalam proses transformasi organisasi, begitu pula kesiapan karyawan. Laju kemajuan teknologi digital mengantarkan revolusi teknologi generasi keempat. Aksesibilitas ditingkatkan dan ketergantungan masyarakat terhadap pemerintah berkurang karena konektivitas internet yang relatif tidak terbatas. Seiring dengan berkembangnya kebiasaan bisnis di seluruh dunia, bisnis-bisnis besar dan mapan pada akhirnya akan dihancurkan oleh inovasi digital. Di era revolusi teknologi keempat, masyarakat dihadapkan pada berbagai permasalahan, mulai dari permasalahan ekonomi pada awalnya hingga permasalahan sosial, budaya, dan politik pada akhirnya (Handayani, 2020).

Organisasi harus mengatasi pergeseran budaya di era disrupsi teknologi jika mereka berharap dapat meningkatkan pengetahuan, inovasi, dan kecakapan teknis mereka. Hal ini harus dilakukan karena telah ditentukan bahwa perubahan positif yang substansial diperlukan agar organisasi mampu beradaptasi dan secara kumulatif mengikuti kemajuan yang tidak terduga guna menjaga kelangsungan hidup, kredibilitas, dan reputasinya. proses perubahan budaya organisasi melalui berbagai rencana, taktik, dan penyesuaian

yang matang guna memenuhi tujuan organisasi yang dimaksudkan. Secara alami, seluruh pemangku kepentingan dan individu dalam organisasi bekerja sama dan melaksanakan tugasnya dengan baik. Oleh karena itu, untuk dapat berkontribusi diperlukan penelitian terhadap transformasi budaya organisasi di era disrupsi teknologi. Jadi fokus penelitian ini adalah pada strategi, tahapan dan implementasi perubahan budaya pada suatu perusahaan dengan konsep perubahan menuju digitalisasi dan pemanfaatan media dan teknologi.

SIMPULAN

Untuk meningkatkan peluang keberhasilan, proses perubahan budaya organisasi mengandung beberapa tahapan yang perlu dipikirkan dengan matang. Pada fase unfreezing atau thawing, orang-orang dalam suatu organisasi harus mampu memotivasi diri mereka sendiri untuk proses perubahan yang akan datang, menerima perubahan yang dapat terjadi kapan saja dan tidak dapat diprediksi, serta tidak memisahkan diri dari perubahan. Selain proses keterbukaan diri, dorongan untuk terus berinovasi dan kesadaran diri juga saling melengkapi. Dalam penelitian berikutnya dilihat dari semua anggota organisasi harus setuju untuk menerima perubahan sebelum proses transformasi dapat dimulai. Kegiatan untuk meningkatkan kemampuan, saling mendukung, dan berbagi pengetahuan termasuk dalam fase ini, disertai dengan strategi dan dukungan manajemen atau pemimpin yang kuat dalam suatu organisasi agar suatu proses perubahan mencapai tujuan yang diinginkan.

Peran pemimpin sangat penting dalam mengurangi kemungkinan terjadinya hambatan. Proses perubahan juga sangat dipengaruhi oleh pemimpin transformasional yang memainkan peran penting dan strategis. Proses pemantapan dilakukan dengan sikap dan perilaku yang terpadu serta dedikasi terhadap budaya organisasi yang baru apabila proses

perubahan berjalan lancar dan sesuai dengan tujuan. Hal ini memungkinkannya menawarkan prospek keberhasilan dalam proses transformasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Amri, U., Adiarto, A., & As'ari, H. (2022). Kebijakan Inovasi dalam Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Kota Dumai. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 12201-12207.
- Banabera, G. I. (2019). Analisis Inovasi Pemerintahan Digital Village dalam Peningkatan Pelayanan Publik di Nusa Tenggara Timur. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 45(2), 203-212. Pelayanan Publik di Nusa Tenggara Timur. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 45(2), 203-212.
- Banjarnahor, A. R., Sinaga, J. B. M., Handiman, U. T., Samosir, K., Purba, B., Siagian, V., ... & Djufri, I. (2022). Transformasi Digital dan Perilaku Organisasi. Yayasan Kita Menulis.
- Bertot, J., Estevez, E., & Janowski, T. (2016). Universal and Contextualized Public Services: Digital Public Service Innovation Framework. In *Government information Quarterly* 33(2), 211–222. Elsevier.
- Chebbi, H., Yahiaoui, D., Sellami, M., Papasolomou, I., & Melanthiou, Y. (2020). Focusing on Internal Stakeholders to Enable the Implementation of Organizational Change towards Corporate Entrepreneurship: A Case Study from France. *Journal of Business Research*, 119, 209–217.
- Chen, L., Zheng, W., Yang, B., & Bai, S. (2018). Transformational Leadership, Social Capital and Organizational Innovation. *Leadership & Organization Development Journal*.

- Denzin, N. K. (2019). Critical qualitative inquiry. *Qualitative inquiry*, 23(1), 8-16.
- Firdaus, I. T., Tursina, M. D., & Roziqin, A. (2021). Transformasi Birokrasi Digital di Masa Pandemi Covid-19 Untuk Mewujudkan Digitalisasi Pemerintahan Indonesia. *Kybernan: Jurnal Studi Kepemerintahan*, 4(2), 226-239.
- Junaidi, F. (2021). Transformasi Digital, Pelayanan Publik Di Masa Pandemi. *Ekasakti Educational Journal*, 1(2), 278-292.
- Kristian, I., Tasdik, K., Finaldin, T., Yusuf, M. D., Komarudin, A., Nirwana, R., ... & Burhanudin, A. (2022, March). Digital Village. In 4th International Conference on Innovation in Engineering and Vocational Education (ICIEVE 2021) (pp. 267-271). Atlantis Press.
- Katharina, R. (2021). *Pelayanan Publik & Pemerintahan Digital Indonesia*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia. ARTIKEL JURNAL PAPTUNG: Vol. 5 No. 3 Tahun 2022 66 ISSN: 2715-0186
- Kurniawan, M. A., & Andiyan, A. (2021). Disrupsi teknologi pada konsep smart city: Analisa smart society dengan konstruksi konsep society 5.0. *Jurnal Arsitektur Archicentre*, 4(2), 103-110.
- Mardawani, M., & Relita, D. T. (2019). Strategi Perintah Daerah Kabupaten Sintang dalam Mewujudkan Visi Pemerintahan dan Good Governance. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, 4(1), 109-116.
- Nastiti, F. E., & Abdu, A. R. N. (2020). Kesiapan pendidikan Indonesia menghadapi era society 5.0. *Jurnal Kajian Teknologi Pendidikan*, 5(1), 61-66.
- Prasetyo, R. (2020). Peran Pemerintah Daerah dalam Akselerasi Transformasi Digital Industri Kecil dan Menengah (Local Government Role in the Digital Transformation Acceleration of Small and Medium Industry). *JURNAL IPTEKKOM (Jurnal Ilmu Pengetahuan & Teknologi Informasi)*, 22(1), 59-75.
- Purnamasari, A. I., & Wardani, Y. I. (2020). Inovasi Layanan Transaksi E-Government Pada Bidang Perizinan Di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Malang. *Prosiding Simposium Nasional "Tantangan Penyelenggaraan Pemerintahan di Era Revolusi Industri 4. 0"*, 569-596.
- Putra, R. M. D. (2018). *Inovasi Pelayanan Publik Di Era Disrupsi (Studi Tentang Keberlanjutan Inovasi E-Health Di Kota Surabaya)* (Doctoral dissertation, Universitas Airlangga).
- Rudiyanto, A. (2020). Pengaruh Covid-19 terhadap tujuan pembangunan berkelanjutan. Disampaikan pada Webinar Sustainability Talk: Menjaga Momentum Pencapaian SDGs Pasca-Corona, 8.
- Situmorang, J. R. (2021). *Kesiapan masyarakat Indonesia bertransformasi menjadi masyarakat digital*.
- Sugiyono, P. (2011). *Metodologi penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.