


Pentingnya Sisi Sosial dalam
TRANSFORMASI DIGITAL

Desember 2018

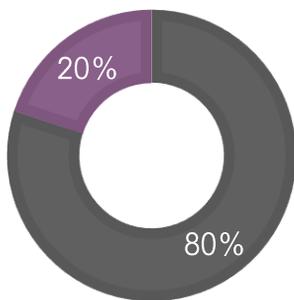
DAFTAR ISI

- 
- 2** Ringkasan Eksekutif
 - 3** Manusia Lambat dalam Beradaptasi
 - 4** Jangan Lupakan Karyawan Anda
 - 8** Pentingnya Sisi Manusia dalam Transformasi Digital
 - 11** Kesimpulan
 - 12** Tentang **éclat** Consulting
 - 13** Referensi

RINGKASAN EKSEKUTIF

Perkembangan era industri telah memasuki era ke-4, atau biasa disebut dengan era digital 4.0. Di era digital ini, teknologi sudah semakin banyak di adaptasi oleh perusahaan ke dalam bisnis proses mereka. Adaptasi tersebut mengubah cara kita bekerja dan berkomunikasi sehari-hari. Banyak perusahaan sudah bersiap menjalankan transformasi digital dan bahkan ada beberapa yang sudah menjalankannya.

Sayangnya, upaya transformasi tersebut masih banyak menemui kendala. Berdasarkan studi yang dilakukan oleh salah satu konsultan manajemen internasional, sebanyak 80% perusahaan telah gagal dalam melakukan transformasi digital. Kegagalan tersebut terjadi akibat kurangnya persiapan dukungan terhadap perubahan mindset dan kesiapan SDM dalam mengadaptasi transformasi digital. Kedua hal tersebut menjadi dua masalah utama yang harus diperhatikan dan dicarikan solusi.



80% perusahaan gagal
dalam transformasi digital.

Sebagai solusi terhadap isu di atas, transformasi digital harus dilaksanakan dengan suatu pendekatan *socio-technical*, yaitu suatu proses transformasi hanya akan berhasil apabila “sisi teknis” dan “sisi sosial” sama-sama diperhatikan. Oleh karena itu, dalam program transformasi digital yang dijalankan harus pula mengikutsertakan program komunikasi perubahan, program internalisasi mindset digital, dan program coaching & mentoring dalam menjalani perubahan.

Dalam dokumen ini, akan dibahas bagaimana kita mempersiapkan sisi sosial untuk menyukseskan program transformasi digital yang dapat meningkatkan daya saing perusahaan ke tingkat berikutnya.

Jangan Lupakan Karyawan Anda

Sebelum masuk ke dalam pembahasan implementasi budaya digital, terlebih dahulu kita memahami transformasi digital agar mempunyai pemahaman yang sama dalam pembahasan dokumen ini.

Secara garis besar, TRANSFORMASI DIGITAL merupakan bagaimana penggunaan teknologi dalam proses bisnis suatu perusahaan.

Menurut IDG (perusahaan global media, data, dan pemasaran), TRANSFORMASI DIGITAL adalah “penggunaan teknologi platform pihak ketiga untuk menciptakan nilai dan daya saing melalui penawaran baru, model bisnis baru, dan hubungan bisnis baru”.

Oleh karena itu cakupan sesungguhnya dari transformasi digital lebih besar daripada sekedar memperbaiki proses bisnis.

Definisi di atas tervalidasi dengan hasil survei yang dilakukan oleh IDG dalam mencari arti dari menjadi digital bagi perusahaan. Dari 9 pernyataan survei yang ditanyakan ke peserta, urutan 3 teratas adalah sebagai berikut:

Mengadaptasi teknologi ke dalam pekerjaan melalui alat-alat seperti *smartphone*, akses data dan proses bantuan menggunakan AI

52%

Kemampuan untuk mengelola kinerja bisnis dengan lebih baik melalui ketersediaan dan visibilitas data

49%

Memenuhi harapan *customer experience*

46%

Ada tiga hal yang merupakan dampak penggunaan teknologi digital bagi sebuah perusahaan yaitu:



Memperbesar Pangsa Pasar

Dengan menjadi digital, kita dapat memperbesar pangsa pasar. Contohnya Uber memperbesar pangsa pasar mereka dengan bisnis digitalnya yang mempunyai dampak meningkatnya sales dan pangsa pasar.



Tahun 2014
150,000 pengemudi



Tahun 2015
300,000 pengemudi

Tahun 2016, Uber telah beroperasi di 400 kota di 70 negara yang berbeda.



Memperbanyak Varian Produk dan Jasa

Dengan menjadi digital, juga berdampak terhadap peningkatan jumlah varian produk dan jasa. Contohnya Apple Inc. terus memperbanyak varian produk dan jasanya.



1976
Komputer



2001
iPod



2005
MacBook



2007
iPhone



2010
iPad



Memutuskan Berdasarkan Data

Data-data dalam jumlah besar yang merupakan hasil dari pencatatan pola aktivitas online pelanggan dapat digunakan sebagai basis pengambilan keputusan yang lebih baik. Melalui pola ini, produk dan jasa bisa dikembangkan lebih baik untuk memuaskan kebutuhan pelanggan. Selain itu, proses pengambilan keputusan juga bisa dilakukan secara cepat.

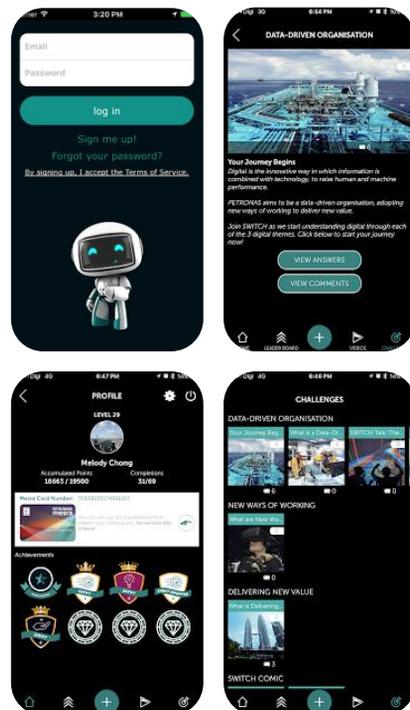
Salah satu contoh perusahaan yang melakukan transformasi digital adalah Petronas, perusahaan minyak asal negeri jiran, Malaysia. Petronas mendefinisikan transformasi digital sebagai cara inovatif di mana informasi dikombinasikan dengan teknologi untuk meningkatkan kinerja manusia dan mesin. Tujuan transformasi digital yang dilakukan Petronas adalah bagaimana digital dapat masuk ke dalam cara kita bekerja sehari-hari.

Dalam melakukan transformasi, Petronas menekankan bahwa transformasi digital adalah transformasi bisnis. Sehingga sangat penting untuk semua karyawan untuk dapat menjadi bagian dari transformasi digital yang dilakukan.

Salah satu cara melibatkan seluruh karyawan dalam transformasi digital adalah dengan membuat ekosistem di dalam perusahaan. Ekosistem ini nantinya akan membantu mengakselerasi transformasi digital. Ekosistem yang dibuat adalah dengan menghadirkan **SWITCH app**.

SWITCH app merupakan sebuah aplikasi korporasi yang digunakan oleh seluruh karyawan dan bertujuan untuk mengenalkan digital ke seluruh karyawan. Di dalam aplikasi tersebut kita dapat mengetahui transformasi digital yang sedang berjalan. Karyawan juga dapat memainkan permainan kecil yang dapat menghasilkan poin.

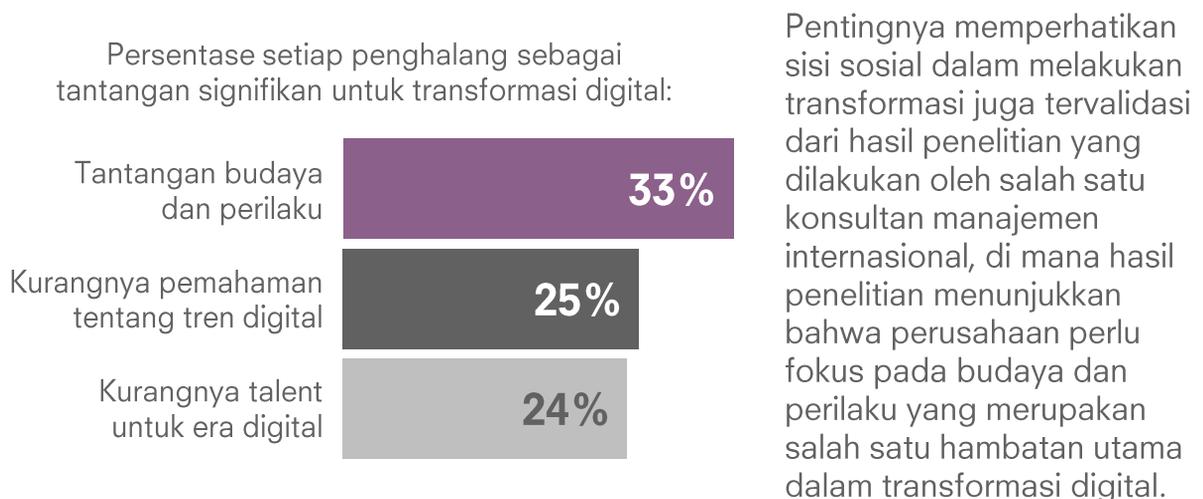
Nantinya poin tersebut dapat ditukarkan untuk mendapatkan potongan harga di kafe atau pun tempat lainnya.



Dari contoh Petronas kita dapat melihat pentingnya sisi sosial dalam melakukan transformasi digital yaitu bagaimana seluruh karyawan ikut menjadi bagian dari transformasi digital yang dilakukan oleh perusahaan, serta bagaimana ekosistem yang dibuat dapat mengakselerasi transformasi digital. Untuk itu, pentingnya membangun budaya digital di dalam perusahaan dalam melakukan transformasi digital sangat diperlukan agar transformasi dapat berjalan lebih baik lagi.

Berdasarkan hasil studi yang dilakukan oleh McKinsey, 80% perusahaan gagal dalam melakukan transformasi digital dan disinyalir, kegagalan tersebut diakibatkan oleh *mindset* perusahaan dalam melakukan transformasi digital.

Pendekatan yang berbeda harus dilakukan dalam melakukan transformasi digital. Dalam melakukan transformasi bisnis terdahulu, pendekatannya adalah transformasi yang dijalankan dalam periode tertentu saja. Sedangkan pada transformasi digital, pendekatannya adalah sebuah perjalanan panjang yang terus-menerus.

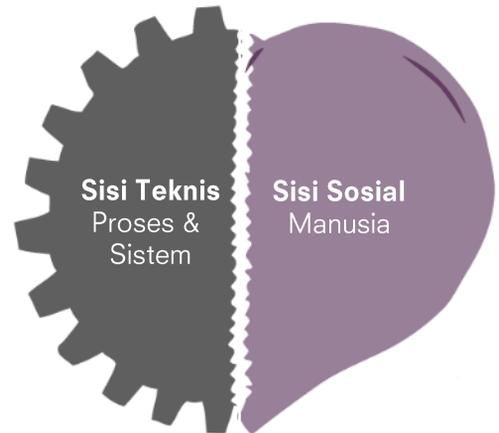


Menanggapi permasalahan tersebut, **éclat CONSULTING** menawarkan solusi yang dapat membantu perusahaan dalam menyukseskan transformasi digital.

Pentingnya Sisi Sosial dalam Transformasi Digital

Transformasi Digital harus menggunakan pendekatan **Socio-Technical** dalam implementasinya. Menurut Leed University Business School, sebuah sistem dalam organisasi hanya bisa diperbaiki jika “sisi teknis” dan “sisi sosial” sama-sama diperhatikan. Banyak program perubahan di dalam organisasi gagal karena terlalu fokus pada salah satu aspek saja.

Mesin dalam sebuah organisasi terdiri atas tiga bagian yaitu **Orang, Proses, dan Sistem**. Proses dan Sistem merupakan “aspek teknis”, sedangkan Orang merupakan “aspek sosial”. Intinya, Transformasi Digital tidak cukup dilakukan dari sisi teknis saja. Transformasi Digital juga harus menyentuh sisi manusianya.



Ada 4 tahapan yang dialami karyawan ketika menghadapi program transformasi yaitu:

1. **Status Quo** yang ditandai oleh penolakan dan penyangkalan oleh karyawan terhadap program transformasi yang dilakukan;
2. **Kekacauan** yang ditandai dengan kemarahan yang diawali oleh rasa frustrasi karena ketidaktahuan mengenai apa yang akan dilakukan dalam program transformasi;
3. **Eksplorasi** yang ditandai dengan keingintahuan karyawan terhadap dampak dan manfaat program transformasi dan biasanya diakhiri dengan penerimaan terhadap program transformasi;
4. **Membangun Kembali** yang ditandai dengan komitmen dari para karyawan untuk terlibat dan berperan aktif di dalam program transformasi.

Oleh karena itu, persiapan dari sisi sosial dalam perjalanan Transformasi Digital yang harus dilakukan antara lain:

- Menyusun program komunikasi,
- Mempersiapkan *mindset* dan kapabilitas karyawan, dan
- Melakukan pendampingan program perubahan.

Menyusun Program Komunikasi

Peran komunikasi dalam proses perubahan merupakan hal penting yang harus diperhatikan dalam melakukan transformasi digital. Adanya “*urgency message*” bahwa perusahaan harus melakukan transformasi digital agar bisa meningkatkan daya saing perusahaan, yang pada akhirnya akan memastikan kelanjutan eksistensi perusahaan.

Setiap tahapan proses transformasi harus dikomunikasikan dengan jelas dan di seluruh tingkatan, agar seluruh karyawan memahami apa yang dituju, perubahan apa yang sedang berjalan, dan manfaat atau dampak dari perubahan ini. Pemahaman ini akan membuahkan komitmen serta dukungan penuh dari karyawan untuk bergerak bersama-sama menjalankan transformasi. Karyawan tidak akan mendukung penuh transformasi jika tidak dilibatkan dalam transformasi itu sendiri.



Mempersiapkan *Mindset* dan Kapabilitas Karyawan

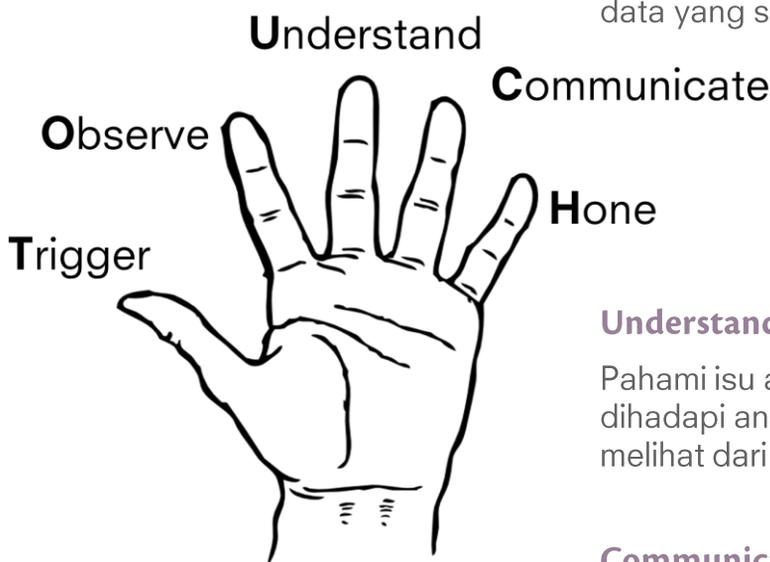
Dengan adanya transformasi digital, perusahaan akan mengadopsi berbagai teknologi ke dalam proses bisnis mereka, maka perusahaan pun harus mempersiapkan sumber daya manusia (SDM) dengan memberikan pengembangan-pengembangan kompetensi atas teknologi yang akan diadopsi oleh perusahaan.

Bayangkan apa yang akan terjadi ketika perusahaan mendatangkan teknologi baru dan SDM yang dimiliki belum mempunyai pengetahuan yang cukup terhadap teknologi tersebut sehingga tidak dapat menggunakannya atau tidak menggunakannya secara maksimal. Investasi yang sudah dikeluarkan menjadi sia-sia. Oleh karena itu, pelatihan karyawan menjadi hal penting yang perlu diperhatikan dalam melakukan transformasi digital agar adopsi teknologi dapat berjalan lancar.



Melakukan pendampingan program perubahan

Untuk memastikan setiap karyawan dapat melalui program transformasi dengan baik, perusahaan juga harus mempersiapkan program pendampingan dalam bentuk *coaching* (arahan dan bimbingan) dari atasan kepada anggota timnya. Atasan merupakan orang terdekat dan paling dipercaya oleh anggota tim untuk bisa membimbing mereka melewati proses perubahan yang penuh dengan ketidakpastian.



Program *coaching* ini harus dilakukan secara berkala sepanjang program transformasi dijalankan. Atasan harus menjalankan perannya dengan melakukan cek dan ricek kondisi anggota tim. Bangun suasana bebas risiko untuk menyampaikan pendapat dan bangun komunikasi dua arah, sehingga anggota tim dapat terbuka dan tidak merasa sungkan untuk berbicara.

Dalam melakukan *coaching*, para atasan bisa menggunakan pendekatan **TOUCH Coaching®** sebagai berikut:

Trigger

Atasan harus mencari saat yang tepat untuk melakukan *coaching*. Tidak harus menunggu permintaan dari anggota tim untuk melakukan *coaching*, maupun menunggu jadwal dari departemen SDM.

Observe

Kumpulkan data pendukung sebanyak mungkin. Jaga obyektivitas dengan data-data yang seimbang.

Understand

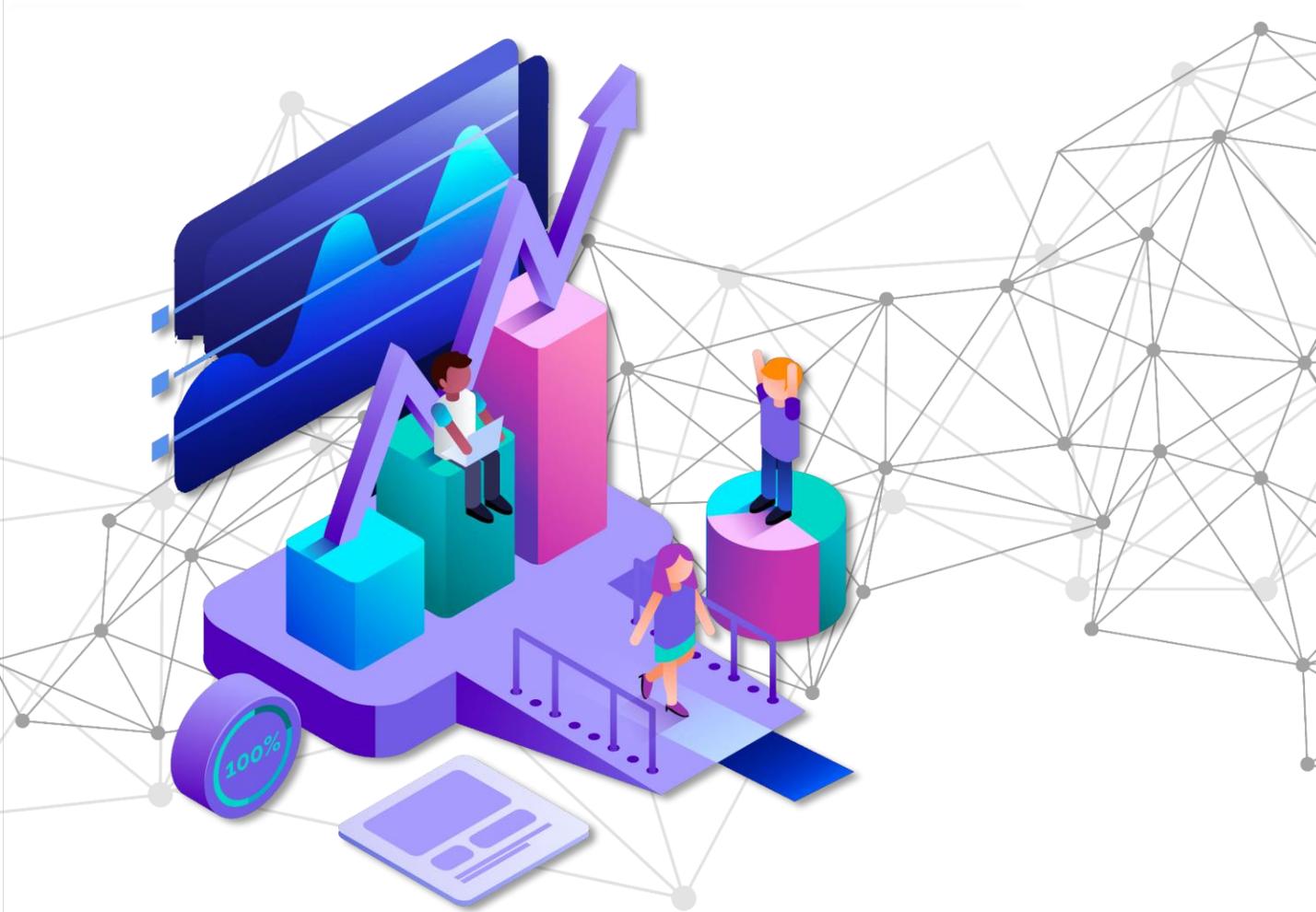
Pahami isu ataupun permasalahan yang dihadapi anggota tim. Cobalah untuk melihat dari sudut pandang mereka.

Communicate

Bangun dialog terbuka dengan anggota tim dan ajak mereka untuk bersama-sama mencari solusi terbaik.

Hone

Susun langkah tindak-lanjut dan ingatkan anggota tim untuk melaksanakan apa yang telah disepakati bersama.



KESIMPULAN

Suka atau tidak, era digital sudah hadir dalam keseharian kita. Tantangan era digital ini dapat kita memicu perusahaan untuk melakukan transformasi digital.

Transformasi digital dapat dilakukan dengan pendekatan **socio-technical** di mana di dalamnya terdapat dua sisi yang harus diperhatikan dengan seksama, yaitu sisi sosial dan sisi teknis.

Sebagaimana pembahasan dalam dokumen ini, tantangan yang sering terabaikan dalam melakukan transformasi digital adalah pengelolaan sisi sosial dari perusahaan untuk dapat mendukung keberhasilan transformasi digital.

TENTANG éclat Consulting

éclat CONSULTING adalah perusahaan konsultasi manajemen yang berdiri sejak tahun 2011. Kami banyak membantu perusahaan-perusahaan dalam melakukan transformasi, baik transformasi teknis (yaitu transformasi bisnis dan digital) maupun transformasi sosial (yaitu transformasi budaya). Kami membantu baik perusahaan swasta, BUMN, instansi pemerintahan, maupun organisasi nirlaba dari berbagai industri, seperti energi & mineral, manufaktur, keuangan, perkebunan, farmasi, hospitaliti, serta ritel & distribusi.

Di era digital 4.0 saat ini, setiap perusahaan di semua industri perlu ikut mentransformasi usahanya ke arah era digital 4.0 agar perusahaan tetap kompetitif dan inovatif dalam menghadapi dunia persaingan bisnis yang berubah-ubah dengan drastis, terdapat banyak ketidak-jelasan, kompleks, dan ambigu.

éclat CONSULTING hadir sebagai partner Anda untuk membantu suksesnya perusahaan Anda bertransformasi di era digital 4.0.



Our Founders & Partners



Theodore S. Pribadi



Lucy Tjandra



Ferry Irawan

REFERENSI

- AppAdvice Staff Author. (2017, August 7). PETRONAS SWITCH by Petroleum Nasional Berhad (PETRONAS). Retrieved from: <https://appadvice.com/app/petronas-switch/1267363979>.
- Digital McKinsey. (2018). Digital reinvention: Unlocking the 'how'. Retrieved from: https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/mckinsey%20digital/our%20insights/digital%20reinvention%20unlocking%20the%20how/digital-reinvention_unlocking-the-how.ashx.
- Newman, D. (2018, June 14). 5 Leadership Traits Required For Digital Transformation Success. Retrieved from: <https://www.forbes.com/sites/danielnewman/2018/06/14/5-leadership-traits-required-for-digital-transformation-success/#542d27c07595>.
- State of Digital Business Transformation. (2018). IDG Communications Inc.
- Ten Problems and pain points for your Digital Transformation team. (2016, February 29). Retrieved from: <http://digitalearth2025.com/digital-transformation-problems-and-pain-points/>.
- Three Behaviors That Spark Innovation and Drive Digital Transformation. (2017, September 6). Retrieved from <https://playbook.amanet.org/training-articles-drive-digital-transformation/>.
- Tiersky, H. (n.d.). 5 top challenges to digital transformation in the enterprise. Retrieved from: <https://www.cio.com/article/3179607/e-commerce/5-top-challenges-to-digital-transformation-in-the-enterprise.html>.
- TOUCH Coaching®. (2013) éclat Consulting.
- Unlocking success in digital transformations. (n.d.). Retrieved from: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/unlocking-success-in-digital-transformations>.
- What is Digital Transformation? | A Definition by Salesforce. (n.d.). Retrieved from: <https://www.salesforce.com/products/platform/what-is-digital-transformation/>.



éclat
CONSULTING

JAKARTA

5th Floor, Graha Tunas Muda, Unit E
Jl. Warung Jati Barat No. 63
Jakarta Selatan 12740, INDONESIA
P +62 21 5700 878

SINGAPORE

950 Dunearn Road
Gardenvista #10-05
Singapore 589474, SINGAPORE
P +65 9631 0719

www.eclat-consulting.com