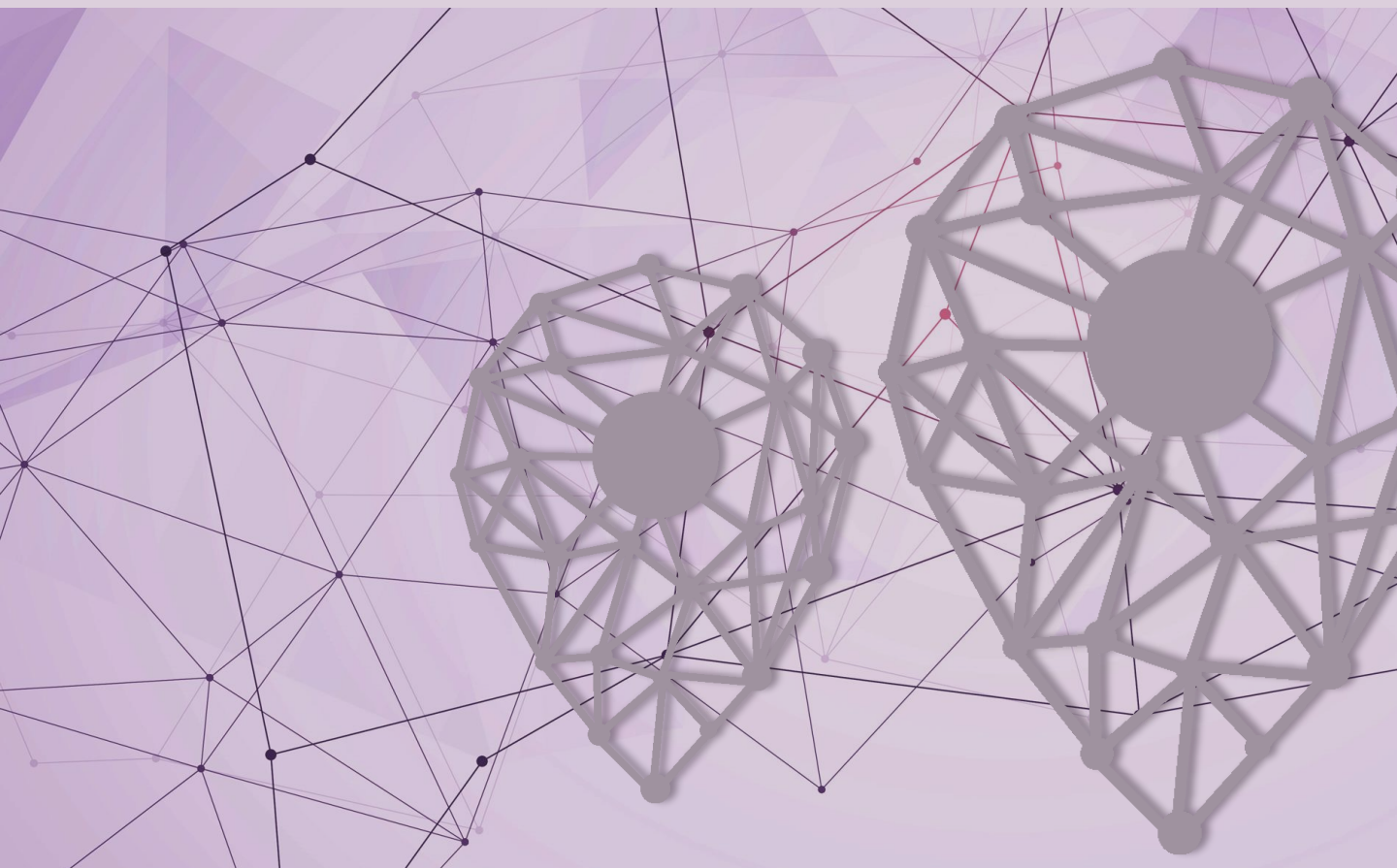


Menyusun PETA JALAN TRANSFORMASI DIGITAL

Maret 2019

DAFTAR ISI

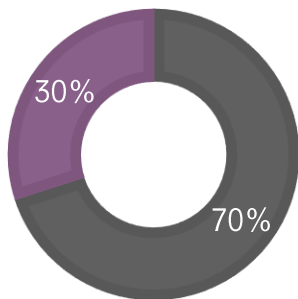
- 2** Ringkasan Eksekutif
- 3** Mengapa Banyak Upaya Transformasi Digital Gagal?
- 5** Susun Peta Perjalanan Transformasi Digital Anda
- 13** Kesimpulan
- 14** Tentang **éclat** Consulting
- 15** Referensi



Ringkasan Eksekutif

Perkembangan era digital di industri yang sudah memasuki generasi ke 4, telah memaksa kita untuk berubah mengikuti perkembangan era digital tersebut.

Banyak perusahaan melakukan perubahan dengan melakukan transformasi digital. Beberapa perusahaan tersebut ada yang telah berhasil melakukan transformasi digital. Namun, tidak sedikit yang gagal dalam melakukan transformasi digital.



70% perusahaan gagal dalam menjalankan transformasi.

Berdasarkan studi yang dilakukan McKinsey, sebanyak 70% perusahaan telah gagal dalam melakukan perubahan organisasi skala besar, termasuk transformasi. Penyebab utama kegagalan tersebut antara lain resistensi karyawan dan kurangnya dukungan manajemen.

Saat ini banyak perusahaan melakukan transformasi digital secara langsung tanpa menyusun peta transformasi digital terlebih dahulu. Kondisi ini semakin memperbesar kemungkinan kegagalan transformasi. Padahal dengan adanya peta jalan transformasi, tahapan-tahapan transformasi menjadi jelas sehingga dapat mengurangi resistensi karyawan.

Selain itu, dengan peta jalan transformasi, tim manajemen dapat menyatukan langkah dan komitmen untuk membuat upaya transformasi mencapai hasil yang diharapkan.

éclat CONSULTING menawarkan beberapa solusi yang dapat membantu perusahaan dalam menyukseskan transformasi digital di perusahaan Anda dengan memfasilitasi penyusunan *roadmap* transformasi digital.

Dokumen ini akan membahas empat tahapan penyusunan *roadmap* transformasi digital yang ditawarkan **éclat CONSULTING**.

Mengapa Banyak Upaya Transformasi Digital Gagal?



Berdasarkan studi yang dilakukan oleh McKinsey, sebanyak 70% perusahaan gagal dalam melakukan upaya perubahan skala besar seperti transformasi. Ada dua hal utama yang menyebabkan kegagalan tersebut. Pertama, tingginya penolakan dari karyawan. Kedua, kurangnya dukungan manajemen terhadap upaya transformasi.

Selain itu, kondisi ini juga diperburuk karena kebanyakan perusahaan tidak memiliki peta jalan transformasi yang jelas. Bahkan banyak perusahaan yang melakukan transformasi digital secara terburu-terburu atau dengan langsung masuk ke tahapan implementasi tanpa menyusun peta jalan transformasi digital-nya.

Satu hal yang perlu diingat adalah bahwa transformasi digital merupakan sebuah perjalanan Panjang yang membutuhkan waktu, biaya, dan tenaga yang tidak sedikit. Selain itu, upaya transformasi juga membutuhkan keterlibatan aktif seluruh karyawan.

Oleh karena itu, langkah paling awal yang harus dilakukan dalam melakukan transformasi digital adalah menyusun peta perjalanan transformasi digital perusahaan.

Susun Peta Perjalanan Transformasi Digital Anda

Transformasi Digital ibarat perjalanan panjang bagi suatu perusahaan. Dalam melakukan perjalanan panjang tersebut, perusahaan perlu mempersiapkan bekal yang cukup. Selain itu, perusahaan perlu menyusun peta perjalanannya. Dengan memiliki peta perjalanan, kita dapat mengetahui apakah perjalanan kita berjalan ke arah yang tepat, seberapa jauh kita dari tujuan, dan apakah yang kita lakukan semakin mendekatkan kita kepada tujuan kita.

Sebelum kita membahas lebih dalam, sebaiknya kita menyamakan persepsi tentang pengertian atau definisi transformasi digital.

TRANSFORMASI DIGITAL adalah proses penggunaan teknologi digital untuk menciptakan atau memodifikasi proses bisnis, budaya, dan pengalaman pelanggan (*customer experience*) yang ada dalam menjawab kebutuhan bisnis dan pasar.

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

Sumber: [salesforce.com](https://www.salesforce.com)

Susun Peta Perjalanan Transformasi Digital Anda

Dalam menyusun peta perjalanan transformasi digital, **éclat CONSULTING** akan membantu memfasilitasi perusahaan Anda dengan 4 tahap penyusunan *roadmap* transformasi digital, yaitu:

1. Menilai kondisi perusahaan saat ini;
2. Menentukan arah dan tujuan transformasi;
3. Merancang kendaraan dan menyesuaikan mesin;
4. Membangun kompetensi dan budaya kerja digital.



Susun Peta Perjalanan Transformasi Digital Anda



#1 MENILAI KONDISI SAAT INI

Tahapan ini bertujuan untuk mengetahui kondisi perusahaan saat ini dalam hal kesiapan untuk melakukan transformasi digital.

Ada dua hal yang perlu diperhatikan terkait kondisi saat ini yaitu kesiapan organisasi (kondisi teknis) dan tingkat keterlibatan karyawan (kondisi sosial).

Untuk mendapatkan gambaran kedua aspek tersebut adalah dengan melakukan diagnosa awal. Dari hasil diagnosa tersebut kita akan mendapatkan gambaran mengenai kedua kondisi tersebut sehingga kita akan lebih mudah mengetahui aspek mana yang perlu di perbaiki guna menyukkseskan transformasi digital.



Kondisi teknis perusahaan adalah kesiapan dari sisi strategi, proses, dan teknologi yang ada pada perusahaan. Hal tersebut akan menjadi infrastruktur dalam melakukan transformasi digital perusahaan. Kita perlu melihat kondisi teknis tersebut untuk mengetahui seberapa siap sisi teknis perusahaan untuk melakukan transformasi digital. Kondisi teknis ini akan memastikan upaya transformasi berjalan dengan baik.



Sedangkan kondisi sosial meliputi budaya organisasi, kepemimpinan, dan kompetensi karyawan. Inilah kondisi yang akan memastikan upaya transformasi yang dilakukan dapat dilakukan secara berkesinambungan. Inilah kondisi yang akan memberikan gambaran bagaimana tingkat keterlibatan karyawan kita menjadi bagian dari perubahan yang diharapkan.

Dengan memahami kedua kondisi perusahaan tersebut dapat menambah keyakinan kita untuk membawa perusahaan berhasil melakukan transformasi.

Susun Peta Perjalanan Transformasi Digital Anda



#2 MENENTUKAN ARAH & TUJUAN

Setelah kita mengetahui di mana kita berada, maka selanjutnya adalah menentukan ke mana kita akan pergi. Inilah saat kita menentukan tujuan dan arahan perusahaan dalam melakukan transformasi digital. Kita dapat menggunakan hasil penilaian kondisi saat ini untuk memformulasikan tujuan perusahaan sehingga tujuan yang akan dituju beserta arahannya akan lebih realistis dan bisa dicapai.

Tiga hal penting dalam menentukan tujuan dan arahan:



Mendapatkan komitmen dari senior manajemen

Tanpa adanya komitmen dari senior manajemen, transformasi mustahil untuk dilakukan. Kalau pun transformasi dipaksakan untuk dilakukan maka hasilnya pun tidak akan sempurna. Komitmen sangat penting agar setiap senior manajemen dapat bergerak bersama untuk menyelesaikan transformasi.



Menetapkan target yang jelas dan ambisius

Menetapkan target yang jelas adalah agar tujuan dapat dikomunikasikan dengan jelas ke seluruh karyawan. Sedangkan membuat tujuan perusahaan ambisius bertujuan untuk menumbuhkan semangat atau *burning platform* dalam mencapai tujuan perusahaan yang juga masa depan perusahaan.



Mengamankan investasi

Sisi finansial menjadi hal penting agar transformasi dapat terwujud dan tujuan perusahaan dapat tercapai mengingat melakukan transformasi membutuhkan investasi yang tidak sedikit. Selain itu membutuhkan waktu yang cukup panjang untuk dapat merasakan dampak investasi pada transformasi digital.

Susun Peta Perjalanan Transformasi Digital Anda



#3 MERANCANG KENDARAAN & MENYESUAIKAN MESIN

Layaknya sebuah perjalanan yang akan kita jalani, setelah mengetahui posisi kita dan mengetahui ke mana kita akan pergi, proses selanjutnya adalah merancang “kendaraan” dan “mesin” untuk mencapai tujuan tersebut. Pada tahap ini perusahaan mempersiapkan proses dan sistem perusahaan untuk melakukan perjalanan yaitu transformasi digital. Tahapan ini juga dapat dikatakan sebagai upaya perusahaan dalam mempersiapkan sisi teknis, di mana sisi teknis tersebut mencakup kesiapan proses maupun sistem di dalam perusahaan.

“Kendaraan” yang dimaksud disini adalah struktur organisasi. Ketika sebuah organisasi memutuskan untuk melakukan transformasi digital sebagai strateginya, maka bisa dipastikan struktur organisasi akan mengalami perubahan. Struktur organisasi konvensional seperti hirarki dan silo bisa menjadi penghalang terjadinya kolaborasi yang diperlukan dalam transformasi digital. Pengambilan keputusan yang tepat dan cepat merupakan salah satu ciri dari struktur organisasi yang dibutuhkan dalam transformasi digital.

“Mesin” yang dimaksud disini adalah mekanisme kerja berupa koordinasi dan kolaborasi. Biasanya mesin ini digambarkan dalam bentuk jaringan, dimana dibentuk tim-tim untuk menghasilkan atau mencapai suatu tujuan spesifik tertentu. Pimpinan tim diberi kewenangan yang cukup untuk bisa mengambil keputusan secara cepat. Tim-tim ini bukanlah tim yang dibentuk permanen. Tim-tim ini bisa dibubarkan ketika tujuannya telah tercapai atau melebur ke dalam tim lain atau tim baru yang dibentuk dengan suatu tujuan yang baru. Dengan bentuk seperti ini, tim bisa bekerja lebih lincah.

Dengan “kendaraan” dan “mesin” yang tepat, transformasi digital perusahaan Anda bisa melaju lebih kencang sehingga bisa cepat dan tepat mencapai tujuannya.

Susun Peta Perjalanan Transformasi Digital Anda



#4 MEMBANGUN KOMPETENSI DAN BUDAYA KERJA DIGITAL

Setelah mempersiapkan kendaraan untuk mencapai tujuan yang sudah disepakati, selanjutnya kita perlu mempersiapkan pengemudi dan penumpang untuk memulai perjalanan tersebut. Tahapan ini dapat disebut juga tahapan mempersiapkan sisi sosial untuk perjalanan transformasi digital di perusahaan.

Sisi sosial terbagi menjadi dua aspek yaitu sisi kepemimpinan dan budaya. Dalam melakukan transformasi, kesiapan pemimpin merupakan hal penting karena pemimpin yang akan memimpin anak buahnya menuju tujuan perusahaan dalam transformasi digital. Atau dalam analogi di atas, pemimpin bertindak sebagai pengemudi yang akan membawa kita ke suatu titik tujuan.

Banyak cara untuk mempersiapkan pemimpin ataupun karyawan untuk transformasi digital. Salah satu caranya adalah dengan pelatihan untuk membangun kompetensi yang dibutuhkan perusahaan dalam melakukan transformasi digital.

Untuk mempersiapkan individu di dalam perusahaan, baik pemimpin maupun anggota timnya dalam melakukan transformasi digital ada beberapa karakteristik atau kompetensi individu yang harus dibangun. Empat karakteristik atau kompetensi utama tersebut adalah:

1. *Agile*
2. *Adaptable*
3. *Risk Taking & Experimental*
4. *Collaborative*

Susun Peta Perjalanan Transformasi Digital Anda



1. Agile

Agile merupakan kemampuan untuk dapat bergerak secara cepat dan mudah. Dalam era digital, kemampuan tersebut jelas sangat dibutuhkan, mengingat teknologi yang berubah sangat cepat di era digital ini.



2. Adaptable

Dengan perubahan-perubahan yang begitu cepat di era digital ini, kita dituntut untuk dapat mudah beradaptasi dengan perubahan yang dapat terjadi sewaktu-waktu, baik secara mendadak maupun perubahan yang terencana. Sebagai contoh, perusahaan taxi BlueBird Group yang bisnisnya terganggu saat taxi online seperti Gojek dan Grab mulai beroperasi. Suka tidak suka, Bluebird harus mengubah cara bisnis mereka untuk dapat merespons kondisi tersebut.



3. Risk Taking and Experimental

Di era digital ini kita juga dituntut untuk berani mengambil risiko dan bereksperimen. Berani mengambil risiko di sini adalah dalam konteks inovasi. Untuk mendorong lahirnya hal-hal baru di era digital ini, kita perlu untuk berani mengambil risiko dengan dibarengi berani bereksperimen dalam proses menghasilkan sesuatu hal yang baru dan berinovatif. Pikirkan bahwa risiko yang Anda ambil adalah bagian dari penelitian guna mendorong inovasi perusahaan.



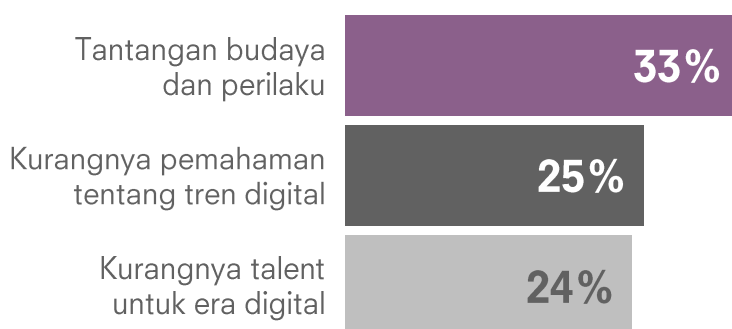
4. Collaborative

Dalam melakukan transformasi digital, kolaborasi penting dilakukan. Sebagai contoh adalah kolaborasi antara Divisi IT dengan Marketing. Dengan adanya digital marketing, cara perusahaan memasarkan produknya telah berbeda dari sebelumnya. Contoh digital marketing adalah SEO (*Search Engine Optimization*).

Susun Peta Perjalanan Transformasi Digital Anda

Budaya kerja digital harus dibangun untuk memudahkan transformasi digital. Banyak perusahaan telah gagal dalam melakukan transformasi digital dikarenakan tidak atau kurang memperhatikan budaya dan perilaku di dalam perusahaan saat melakukan transformasi digital.

Persentase setiap penghalang sebagai tantangan signifikan untuk transformasi digital:



Pentingnya memperhatikan sisi sosial dalam melakukan transformasi juga tervalidasi dari hasil penelitian yang dilakukan oleh McKinsey, di mana hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan perlu fokus pada budaya dan perilaku yang merupakan salah satu hambatan utama dalam transformasi digital.

Dari hasil studi tersebut, dapat disimpulkan bahwa disamping membangun kesiapan sisi teknis, pentingnya membangun sisi sosial juga harus diperhatikan oleh manajemen puncak perusahaan. Upaya membangun budaya digital dan melakukan penyesuaian terhadap nilai-nilai budaya perusahaan menjadi hal yang penting juga untuk dilakukan. Dengan transformasi digital yang akan dijalankan, nilai-nilai budaya yang sudah ada harus diperiksa kembali apakah nilai-nilai tersebut sudah dapat mendukung transformasi digital, atau dengan kata lain apakah sudah ada nilai digital dalam nilai perusahaan yang sudah ada.

Langkah selanjutnya adalah mengadaptasi teknologi. Budaya digital tidak semua tentang teknologi, tetapi teknologi merupakan bagian penting yang diperlukan. Mengadaptasi teknologi ke dalam perusahaan seperti investasi dalam teknologi memungkinkan karyawan untuk mempelajari keterampilan baru. Dengan melakukan hal tersebut, akan didapatkan nuansa digital dalam keseharian bekerja. Hal tersebut pastinya mampu membangun budaya digital dalam perusahaan.

Yang terakhir adalah melakukan transformasi karyawan itu sendiri. Transformasi dilakukan dalam area menumbuhkan kompetensi yang dibutuhkan dalam transformasi digital. Selain transformasi, *skill*/keahlian perlu dibangun agar karyawan siap mengadopsi teknologi yang akan diimplementasikan.

Kesimpulan



Suka atau tidak, transformasi digital harus dilakukan demi keberlangsungan hidup perusahaan. Jika tidak dilakukan, kita pastinya akan tertinggal dan terlempar dari persaingan bisnis.

Kesuksesan transformasi digital tidak lepas dari perencanaan yang matang dengan menyusun peta perjalanan transformasi digital yang menekankan pentingnya sisi teknis dan sisi sosial perusahaan dalam menyambut transformasi digital.

Sebagaimana pembahasan dalam dokumen ini, banyak perusahaan telah gagal dalam melakukan transformasi digital dikarenakan langsung melakukan tahap implementasi tanpa adanya peta perjalanan transformasi yang jelas. Untuk itu, peta perjalanan transformasi digital sangat penting untuk dilakukan agar kejelasan tahapan akan apa yang dituju dari transformasi digital dapat tergambar jelas dan menjadi panutan dalam menjalankan transformasi digital, sehingga transformasi digital dapat sukses dijalankan.

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



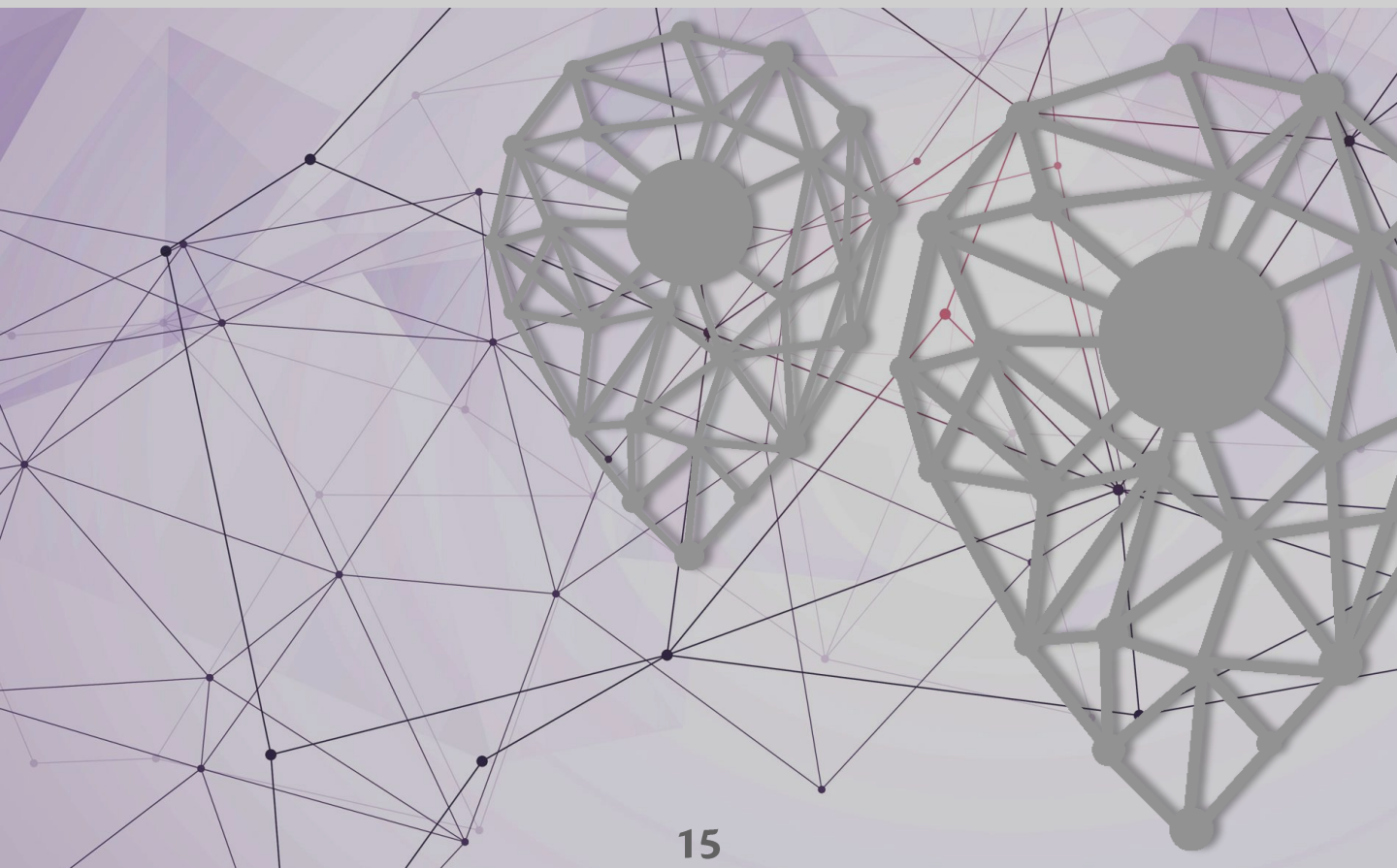
Lucy Tjandra



Ferry Irawan

REFERENSI

- Bughin, J., Catlin, T., Hirt, M. and Willmott, P. (2019). Why digital strategies fail. [online] McKinsey & Company. Retrieved from: <https://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/why-digital-strategies-fail> [Accessed 21 Feb. 2019].
- Catlin, T., Lorenz, J., Sternfels, B. and Willmott, P. (2019). A roadmap for a digital transformation. [online] McKinsey & Company. Retrieved from: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/a-roadmap-for-a-digital-transformation> [Accessed 21 Feb. 2019].
- Exclusive research from IDG, “State of Digital Business Transformation” – 2018.
- Manalo, S., & Manalo, S. (2018, February 01). Creating a Digital Culture – John Clements Lookingglass – Medium. Retrieved from: <https://medium.com/the-looking-glass/creating-a-digital-culture-c337eb0bf20f>.
- 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>.





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