

Peran Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Transformasi Digital

Zahera Mega Utama, Ami Rahmawati, Yuli Puspitasari*, Melvin Madison
Universitas Prof. Dr. Moestopo, Indonesia
Email: yulipuspitasari@yahoo.com*

Abstrak

Era transformasi digital menuntut organisasi untuk terus beradaptasi dan bertransformasi guna mempertahankan daya saing. Perubahan fundamental ini tidak hanya menyangkut aspek teknologi, tetapi juga memerlukan pendekatan manajemen yang efektif, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan sinergis antara manajemen perubahan dan efektivitas manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi dinamika bisnis yang cepat di era transformasi digital. Metode yang digunakan adalah studi literatur dengan pendekatan kualitatif deskriptif, menggunakan Model Perubahan Lewin sebagai kerangka analisis utama. Hasil analisis menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen perubahan sangat dipengaruhi oleh keterlibatan aktif fungsi manajemen SDM, terutama dalam membangun budaya adaptif, menyediakan pelatihan yang relevan, dan meningkatkan komunikasi internal yang kuat agar organisasi lebih adaptif dengan kemajuan digital. Studi ini juga mengidentifikasi praktik-praktik spesifik yang dapat diterapkan pada setiap tahapan perubahan menurut Model Lewin (unfreeze, change, refreeze), dimana peran SDM terbukti krusial dalam mempersiapkan, mengimplementasikan, dan menstabilkan perubahan. Temuan penelitian diharapkan dapat menjadi acuan strategis bagi organisasi yang tengah menjalankan inisiatif perubahan di era digital, sekaligus berkontribusi pada pengembangan literatur manajemen perubahan kontemporer.

Kata kunci: Manajemen Perubahan, Manajemen SDM, Transformasi Digital.

Abstract

The digital transformation era demands organizations to continuously adapt and transform to maintain competitiveness. This fundamental change involves not only technological aspects but also requires effective management approaches, particularly in human resource management. This study aims to analyze the synergistic relationship between change management and the effectiveness of human resource management in facing rapid business dynamics in the digital transformation era. The research employs a descriptive qualitative approach through literature study, using Lewin's Change Model as the primary analytical framework. The analysis results indicate that the success of change management is significantly influenced by the active involvement of HR management functions, particularly in building an adaptive culture, providing relevant training, and strengthening internal communication to enhance organizational adaptability to digital advancements. The study also identifies specific practices applicable at each stage of Lewin's Change Model (unfreeze, change, refreeze), where the HR role proves crucial in preparing, implementing, and stabilizing change. The research findings are expected to serve as a strategic reference for organizations undergoing change initiatives in the digital era, while also contributing to the development of contemporary change management literature.

Keywords: Change Management, Human Resource Management, Digital Transformation, Lewin's Model.

Correspondence Author: Yuli Puspitasari

Email: yulipuspitasari@yahoo.com*



PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah membawa dampak signifikan pada cara organisasi menjalankan aktivitas bisnisnya (Adelia & Aulia, 2025; Khairi, Rianto, Jalil, Juita, & Sudeska, 2025). Organisasi di berbagai sektor terdorong untuk bertransformasi digital guna meningkatkan efisiensi dan daya saing (Arjang, Ausat, & Prasetya, 2025; Setyanti,

2025). Namun, perubahan tersebut tidak selalu berjalan mulus. Menurut Kotter (1996), hingga 70% inisiatif perubahan organisasi gagal karena resistensi karyawan dan kurangnya perencanaan yang matang.

Manajemen perubahan menurut para ahli merupakan proses sistematis untuk mentransformasi organisasi secara efektif dan efisien (Nufuz, Mahendra, Faqih, & Setianingrum, 2025; Rustu, Ibrahim, Syahad, Umam, & Hidayati, 2025). Di sisi lain, manajemen SDM memegang peran penting dalam pengelolaan orang sebagai aset strategis organisasi.

Wibowo (2011) menjelaskan bahwa manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut.

Sedangkan Coffman dan Lutes (2007) menyampaikan bahwa manajemen perubahan adalah pendekatan yang terstruktur dan digunakan untuk membantu tim, individu ataupun organisasi untuk perubahan dari kondisi sekarang ke kondisi yang lebih baik.

Nauheimer (2007) mengatakan bahwa manajemen perubahan adalah suatu proses, teknik, dan alat yang digunakan untuk mengelola proses perubahan pada sisi individu untuk mencapai suatu hasil yang dibutuhkan dan untuk menerapkan perubahan secara lebih efektif dengan agen perubahan, sistem, dan tim yang lebih luas.

Menurut Kasali R. (2010) menjelaskan bahwa manajemen perubahan adalah bagian yang penting dari management dan setiap pemimpin diukur keberhasilannya dari kemampuannya memprediksi perubahan dan menjadikan perubahan tersebut suatu potensi.

Merujuk pendapat dari para ahli tersebut di atas, dapat kita simpulkan bahwa manajemen perubahan merupakan proses yang diupayakan oleh manajemen sebuah perusahaan untuk mewujudkan suatu keadaan yang lebih baik di masa mendatang dengan memperhatikan aspek efisiensi dan efektivitas untuk memperoleh dampak yang lebih baik.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan seni dan ilmu mengelola orang-orang di dalam organisasi agar bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan (Anisyah, Su'aidi, El Widdah, Sahroni, & Anisah, 2025; Yanna & Danil, 2025). Sutrisno (2009) menjelaskan bahwa manajemen SDM merupakan proses yang terdiri dari perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM dalam rangka mencapai tujuan baik individu maupun organisasi.

Suryani (2019) menerjemahkan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Dengan kata lain, dapat dijelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang terdiri dari serangkaian kegiatan di mana yang satu dan lainnya saling berhubungan mulai dari perencanaan, pengelolaan hingga pengawasan terhadap sumber daya manusia yang dimiliki. Untuk itu manajemen sumber daya manusia harus dipandang tidak hanya sebagai proses pengelolaan manusia secara tradisional namun harus dilakukan proses pengelolaan secara strategik dan memandangnya sebagai asset berharga yang perlu dikembangkan (Meithiana & Ansory, 2019; Prihartini et al., 2025).

Fachrurazy (2021) menjelaskan manajemen sumber daya manusia sebagai proses yang dilakukan oleh atasan untuk memperoleh, mempertahankan, dan mengembangkan tenaga kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas agar tenaga kerja dapat didayagunakan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan.

Merujuk pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen SDM mencakup segala hal mulai dari perekrutan, pelatihan, pengembangan, hingga evaluasi kinerja dan kompensasi. Manajemen SDM ikut berkontribusi dalam bahwa setiap orang berkembang sesuai dengan potensi yang dimilikinya dan berperan secara maksimal pada organisasi. Untuk itu, Manajemen SDM merupakan unsur yang penting dalam sebuah perusahaan mengingat karyawan merupakan asset terbesar, sehingga perlu untuk dikelola dengan tepat agar karyawan menjadi lebih produktif, kreatif dan loyal. Karyawan perlu didorong untuk berinovasi sesuai dengan passion yang sejalan dengan visi dan misi perusahaan terutama di era digital saat ini.

Pramesti menjelaskan transformasi digital sebagai proses perubahan yang mungkin termasuk ketahanan digital sebagai salah satu tujuan strategi dan misi suatu perusahaan. Transformasi digital mengacu pada proses mengintegrasikan teknologi digital ke dalam semua aspek bisnis, yang mengakibatkan perubahan mendasar dalam cara perusahaan beroperasi dan memberikan nilai kepada pelanggan (Asrul, Putra, & Rajab, 2024; Harto et al., 2023).

Senada dengan Pramesti, McGrath & Maiye (2010) mendefinisikan transformasi digital sebagai integrasi teknologi digital ke dalam semua aspek dan operasi suatu organisasi, yang pada ujungnya akan mengarah pada perubahan infrastruktur tentang bagaimana organisasi dioperasikan dan memberikan value kepada pelanggannya. Bisnis yang bertransformasi secara digital akan mencapai kinerja yang baik selama mengikuti perkembangan digital yang sangat cepat (Erwin, et al., 2021). Namun demikian, beberapa tantangan akan muncul diantaranya kebutuhan untuk mengubah budaya kerja, peningkatan keterampilan teknologi dan literasi digital, data security dan privasi pelanggan, serta daya saing dengan perusahaan lain yang juga melakukan transformasi digital (Hanna, 2016)

Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara manajemen perubahan dan manajemen SDM. Misalnya, Robbins & Judge (2019) menekankan pentingnya aspek perilaku organisasi dalam perubahan. Armenakis & Bedeian (1999) mengkaji berbagai teori perubahan organisasi, namun masih bersifat umum dan belum menyentuh konteks transformasi digital secara mendalam. Studi oleh Rizal, Astri, dkk. (2023) membahas tantangan manajemen perubahan di era digital, namun belum secara spesifik mengintegrasikan peran strategis SDM dalam kerangka perubahan yang terstruktur seperti Model Lewin.

Meskipun banyak penelitian membahas manajemen perubahan atau transformasi digital secara terpisah, masih terbatas studi yang mengintegrasikan keduanya dengan pendekatan sistematis menggunakan model perubahan mapan (seperti Model Lewin) dan menekankan peran sentral fungsi SDM dalam setiap tahapannya. Keterkaitan antara tahapan perubahan dengan intervensi SDM yang spesifik di era digital juga belum banyak dieksplorasi secara tematik.

Transformasi digital bukan lagi pilihan, melainkan keharusan bagi organisasi untuk tetap kompetitif (Aisha, Mahilan, & Saefullah, 2025; Rosari, Alvina, & Pawitan, 2024). Namun, tingginya angka kegagalan inisiatif perubahan menuntut pendekatan yang lebih terstruktur dan manusiawi (Moeins et al., 2024; Widiawati, 2025). Penelitian ini mendesak untuk dilakukan

guna memberikan panduan praktis bagi organisasi dalam mengelola aspek manusia selama transformasi, sehingga investasi teknologi tidak menjadi sia-sia.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan integratif yang menghubungkan Model Perubahan Lewin dengan fungsi-fungsi strategis manajemen SDM dalam konteks transformasi digital (Isyana Emita, Rani Suryani, Lilik Yuliawati, & MM, 2025; Tanuwijaya, KOM, & MT, 2025). Penelitian ini secara spesifik memetakan intervensi SDM (seperti pelatihan, komunikasi, sistem reward) pada setiap tahapan Lewin (Unfreeze, Change, Refreeze), sehingga memberikan kerangka yang aplikatif dan mudah diadopsi oleh organisasi.

Manajemen perubahan menjadi salah satu pendekatan strategis yang dapat membantu organisasi mengelola transisi dari kondisi lama ke kondisi baru (Helmi & Aslami, 2023; Tampubolon, 2020). Dalam konteks ini, manajemen SDM memegang peran sentral karena karyawan adalah aktor utama yang terlibat langsung dalam proses perubahan. Oleh karena itu, sinergi antara manajemen perubahan dan manajemen SDM perlu diperkuat agar tujuan perubahan dapat tercapai secara efektif. Transformasi digital mengacu pada integrasi teknologi digital ke dalam seluruh aspek bisnis, yang mengharuskan organisasi untuk tidak hanya mengadopsi teknologi, tetapi juga membentuk budaya baru dan cara kerja yang adaptif. Oleh karena itu, sinergi antara manajemen perubahan dan manajemen SDM menjadi kunci keberhasilan proses transformasi (Rustu et al., 2025; Sari, Salam, Samosir, Daulay, & Sumitro, 2025).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana praktik manajemen perubahan dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM dalam menghadapi transformasi digital, dengan menggunakan Model Perubahan Lewin sebagai kerangka analisis. Penelitian ini memberikan manfaat ganda. Secara teoritis, studi ini berkontribusi pada pengembangan ilmu manajemen dengan mengintegrasikan Model Lewin dan peran strategis SDM dalam konteks transformasi digital. Secara praktis, temuan penelitian dapat dijadikan panduan oleh organisasi dan praktisi HR untuk merancang strategi perubahan yang lebih terarah dan efektif, sehingga mampu meminimalkan resistensi dan memaksimalkan keberhasilan adaptasi di era digital.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (library research), yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai hubungan antara manajemen perubahan dan efektivitas manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam konteks transformasi digital.

Sumber data diperoleh dari artikel jurnal ilmiah, buku manajemen, serta laporan studi kasus dari organisasi yang telah menerapkan manajemen perubahan. Proses analisis dilakukan secara tematik dengan mengidentifikasi tema-tema utama, serta menggunakan Model Perubahan Lewin sebagai kerangka analisis utama.

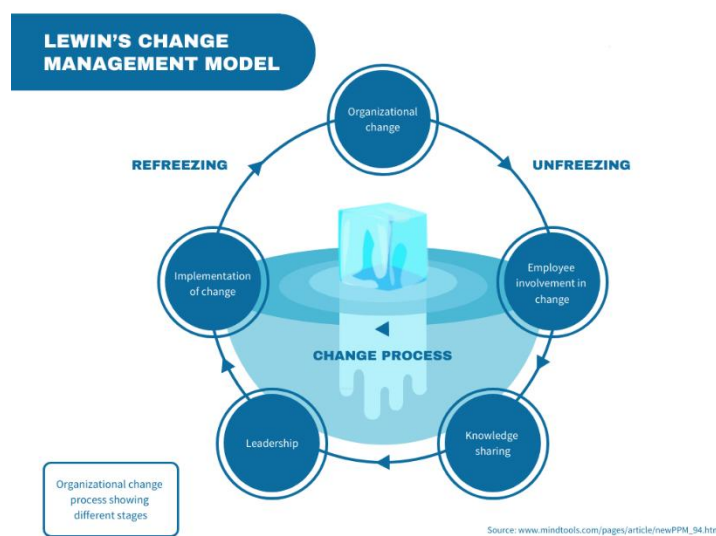
Analisis data dilakukan secara tematik, yaitu dengan mengidentifikasi dan mengkategorikan tema-tema kunci yang muncul dari literatur terkait, seperti:

- a. Tahapan dalam Model Perubahan Lewin (Unfreeze – Change – Refreeze);
- b. Strategi dan peran manajemen SDM dalam mendukung tiap tahapan perubahan;
- c. Faktor-faktor pendukung keberhasilan dan penyebab kegagalan perubahan organisasi; serta
- d. Praktik terbaik (best practices) yang dapat diterapkan oleh organisasi dalam konteks digitalisasi.

Untuk memperkuat validitas analisis, dilakukan triangulasi sumber dengan membandingkan temuan dari berbagai literatur yang memiliki pendekatan dan latar organisasi yang berbeda. Selain itu, dilakukan framework-based analysis dengan menggunakan Model Perubahan Lewin sebagai kerangka analisis utama, yang kemudian dikaitkan secara eksplisit dengan intervensi manajemen SDM dalam setiap fase perubahan.

Dengan pendekatan ini, diharapkan hasil penelitian mampu memberikan kontribusi teoritis yang solid dan relevan secara praktis bagi organisasi yang sedang menghadapi atau merencanakan perubahan di era transformasi digital.

Model Perubahan Lewin adalah kerangka kerja tiga tahap untuk mengelola perubahan dalam organisasi atau individu, yang dikembangkan oleh Kurt Lewin. Model ini terdiri dari tiga tahap utama yaitu Unfreeze (Mencairkan), Change (Mengubah), dan Refreeze (Membekukan Kembali).



Adapun definisi masing- masing tahapan adalah sebagai berikut

1. Unfreeze (Mencairkan), tahap ini melibatkan persiapan untuk perubahan, menciptakan kesadaran akan kebutuhan untuk berubah, dan mengurangi resistensi terhadap perubahan. Tahapan ini bisa dilakukan dengan mengkomunikasikan alasan perubahan, mengidentifikasi masalah yang ada, dan membangun kepercayaan.
2. Change (Mengubah), merupakan tahap implementasi perubahan yang sebenarnya, di mana perilaku, proses, atau sistem baru diperkenalkan dan diterapkan. Tahapan ini penting untuk memberikan dukungan, pelatihan, dan bimbingan kepada individu selama proses perubahan ini.
3. Refreeze (Membekukan Kembali), bertujuan untuk untuk menstabilkan perubahan dan memastikan bahwa perubahan tersebut menjadi bagian dari norma dan praktik organisasi. Hal ini bisa dilakukan dengan memperkuat perilaku baru, memberikan umpan balik, dan merayakan keberhasilan perubahan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis tematik dari literatur yang dikaji, ditemukan bahwa keberhasilan penerapan manajemen perubahan sangat bergantung pada sinergi antara strategi perubahan dan peran aktif fungsi manajemen SDM. Dalam konteks Model Perubahan Lewin,

keterlibatan SDM terbukti menjadi elemen kunci dalam setiap fase perubahan organisasi, khususnya di era transformasi digital yang dinamis dan disruptif.

1. Tahap Unfreeze (Mencairkan)

Pada tahap ini, organisasi perlu menciptakan kesadaran akan urgensi perubahan, yang sering kali berkaitan dengan tantangan eksternal seperti disrupsi teknologi atau tekanan pasar. Peran manajemen SDM dalam fase ini mencakup:

- a. Sosialisasi dan komunikasi perubahan: SDM bertindak sebagai fasilitator komunikasi internal untuk menyampaikan alasan dan urgensi perubahan.
- b. Diagnosa kesiapan organisasi: melalui survei iklim kerja atau focus group discussion untuk mengidentifikasi potensi resistensi.
- c. Membangun kepercayaan dan keterbukaan: melalui pendekatan yang humanistik untuk mengurangi kecemasan atas perubahan.

Contoh praktik baik yang ditemukan dalam literatur adalah pendekatan employee engagement workshops yang digunakan oleh beberapa perusahaan teknologi untuk membuka dialog dua arah sebelum perubahan dilaksanakan.

Fungsi manajemen SDM memainkan peran penting dalam setiap tahap perubahan. Pada tahap unfreezing (menurut Lewin), SDM bertanggung jawab mempersiapkan karyawan dengan memberikan sosialisasi. Di tahap ini, manajemen perubahan dapat membantu karyawan beradaptasi dengan teknologi baru, mengurangi resistensi terhadap perubahan, dan meningkatkan penerimaan terhadap transformasi digital. Sosialisasi dapat menjadi sarana untuk menumbuhkan kesadaran akan pentingnya transformasi digital.

2. Tahap Change (Mengubah)

Ini merupakan fase implementasi aktual dari perubahan yang telah direncanakan. Peran SDM dalam tahap ini sangat vital karena menyangkut adaptasi perilaku dan kompetensi. Intervensi SDM yang efektif antara lain:

- a. Pelatihan dan pengembangan keterampilan baru (reskilling dan upskilling) untuk mendukung integrasi teknologi digital.
- b. Pendampingan dan coaching bagi pemimpin unit kerja agar mampu menjadi role model dalam perubahan.
- c. Fasilitasi kolaborasi lintas fungsi untuk menciptakan kohesi tim dalam menghadapi proses transisi.

Literatur menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan change champion—karyawan terpilih yang mendukung dan memotivasi rekan kerjanya—memiliki tingkat keberhasilan lebih tinggi dalam fase ini.

Pada tahap change, Manajemen SDM membantu memastikan bahwa karyawan memahami peran dan tanggung jawab baru. Dalam hal ini, manajemen perubahan dapat membantu karyawan beradaptasi dengan teknologi baru, mengurangi resistensi terhadap perubahan, dan meningkatkan penerimaan terhadap transformasi digital dengan melakukan pelatihan dan pengembangan keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk beradaptasi dengan teknologi baru. Selain itu, Manajemen SDM juga berkontribusi dalam menciptakan komunikasi yang efektif dan transparan selama proses perubahan berlangsung, serta memberikan dukungan bagi karyawan yang mengalami kesulitan dalam beradaptasi.

3. Tahap Refreeze (Membekukan Kembali)

Fase ini bertujuan untuk menstabilkan perubahan dan menjadikannya sebagai bagian dari budaya organisasi yang baru. Di sinilah peran manajemen SDM dalam membangun sistem pendukung menjadi krusial, melalui:

- a. Revisi sistem evaluasi kinerja yang selaras dengan perilaku dan hasil kerja baru pasca-perubahan.
- b. Penerapan sistem penghargaan yang mendorong perilaku inovatif dan adaptif.
- c. Konsolidasi budaya baru melalui program internalisasi nilai dan komunikasi berkelanjutan.

Beberapa organisasi yang sukses pada tahap ini menerapkan cultural embedding programs dan merayakan keberhasilan kecil sebagai bagian dari penguatan perubahan.

Sementara pada tahap refreezing, manajemen SDM berkontribusi dalam menanamkan budaya baru melalui evaluasi kinerja, reward, dan penguatan perilaku positif. Manajemen SDM dapat berperan dengan menetapkan kebijakan, prosedur, dan sistem penghargaan yang mendukung perubahan. Evaluasi dan penguatan berkelanjutan diperlukan untuk memastikan perubahan menjadi bagian dari rutinitas organisasi dan mencegah kembalinya pola lama.

Studi kasus di beberapa perusahaan teknologi menunjukkan bahwa transformasi digital yang sukses selalu diiringi oleh strategi manajemen SDM yang adaptif. Pelatihan digital literacy, penguatan budaya kerja kolaboratif, dan kepemimpinan transformasional menjadi praktik terbaik yang sering diterapkan.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen perubahan yang didukung oleh praktik manajemen SDM yang adaptif dapat meningkatkan efektivitas organisasi dalam menghadapi transformasi digital. Organisasi perlu memosisikan SDM tidak hanya sebagai objek perubahan tetapi juga sebagai agen perubahan (change agent). Perubahan ini juga memerlukan dukungan Manajemen SDM yang bertransformasi untuk membantu organisasi melakukan adaptasi dengan cepat, mengelola dampak teknologi baru terhadap karyawan, dan ikut mengawal agar perubahan berjalan dengan efektif. Komunikasi yang terbuka, pelatihan yang relevan, dan kepemimpinan yang visioner menjadi kunci keberhasilan. Penelitian ini masih bersifat literatur, sehingga disarankan adanya studi empiris lebih lanjut untuk menguji penerapan model manajemen perubahan di berbagai sektor industri.

DAFTAR PUSTAKA

- Adelia, Amanda, & Aulia, Dina. (2025). Pemanfaatan Teknologi Informasi Dalam Perkembangan Bisnis Di Era Globalisasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 2(3), 1449–1456.
- Aisha, Neila, Mahilan, Ahdan, & Saefullah, Aep. (2025). Transformasi Budaya Organisasi dan Dampaknya terhadap Kinerja Bisnis: Strategi Adaptasi di Era Ekonomi Digital. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(3), 6196–6204.
- Anisyah, Nur, Su'aidi, Su'aidi, El Widdah, Minnah, Sahroni, Sahroni, & Anisah, Anisah. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan. *Aktualita: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 15(1), 48–58.
- Arjang, Arjang, Ausat, Abu Muna Almaududi, & Prasetya, Yanto Budi. (2025). Optimalisasi

- sistem informasi dalam meningkatkan daya saing UMKM: Analisis sinergi inovasi digital dan fenomena FOMO dalam dinamika pasar. *Jurnal Minfo Polgan*, 14(1), 68–76.
- Asrul, Asrul, Putra, Ade, & Rajab, Marlina. (2024). Transformasi Bisnis Di Era Digital: Peluang, Tantangan, Dan Strategi Inovasi. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(2), 2294–2298.
- Harto, Budi, Rukmana, Arief Yanto, Subekti, Rino, Tahir, Rusdin, Waty, Ervina, Situru, Agatha Christy, & Sepriano, Sepriano. (2023). *Transformasi bisnis di era digital: Teknologi informasi dalam mendukung transformasi bisnis di era digital*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Helmi, Halimah, & Aslami, Nuri. (2023). Proses Manajemen Perubahan Dan Tujuannya Bagi Perusahaan. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(2), 237–246.
- Isyana Emita, S. S., Rani Suryani, S. E., Lilik Yuliawati, S. Pd, & MM, M. Pd. (2025). *Buku Ajar Manajemen Kontemporer Teori, Aplikasi, dan Inovasi di Era Transformasi Digital*. Takaza Innovatix Labs.
- Khairi, M., Rianto, Bayu, Jalil, Muhammad, Juita, Husna, & Sudeska, Endi. (2025). Pengaruh Teknologi Dalam Transformasi Ekonomi Dan Bisnis Di Era Digital. *Jurnal Perangkat Lunak*, 7(1), 71–78.
- Meithiana, Indrasari, & Ansory, H. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Indonesia pustaka.
- Moeins, Ir H. Anoesyirwan, Alhempri, R. Rudi, Joni Mantong, S. H., Purwanto, Ir Wahyu, Subandrio, S. E., & La Ode Syarfah, S. E. (2024). *Manajemen Perubahan*. Takaza Innovatix Labs.
- Nufuz, Devi Alhayatun, Mahendra, Muhammad Hadyanshah, Faqih, Abdullah, & Setianingrum, Nurul. (2025). Strategi efektif dalam manajemen perubahan: Membangun ketahanan organisasi di era digital. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(6), 540–547.
- Prihartini, Indah, Minarsi, Ayu, Baskoro, Sentot Eko, Juansa, Andra, Sutawi, Sutawi, Gustina, Gustina, & Anitasari, Merri. (2025). *Ekonomi Sirkular: Konsep, teori dan Penerapan*. Star Digital Publishing.
- Rosari, Regina, Alvina, Cicely, & Pawitan, Gandhi. (2024). Transformasi Digital dan Strategi Bisnis: Mencapai Keunggulan Bersaing di Era Digital. *Wahana: Tridarma Perguruan Tinggi*, 76(2), 131–144.
- Rustu, Muhammad Gibran, Ibrahim, Rio, Syahad, Muhammad, Umam, Muhammad Khoirul, & Hidayati, Tetra. (2025). Literature Review: Strategi Manajemen Perubahan dan Transformasi Digital dalam Pengembangan Organisasi dan UMKM di Era Digital. *JIMU: Jurnal Ilmiah Multidisipliner*, 3(04).
- Sari, Rida Kurnia, Salam, Boy Gusman Aidil, Samosir, Mayer Alfian, Daulay, Armainuddin, & Sumitro, Sumitro. (2025). Strategi Manajemen Perubahan Holistik dalam Membentuk Adaptabilitas Karyawan Berbasis Learning Agility di Era Transformasi Digital. *Fatih: Journal of Contemporary Research*, 2(2), 942–950.
- Setyanti, Sri Wahyu Lelly Hana. (2025). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia: Meningkatkan Daya Saing Organisasi*. Takaza Innovatix Labs.
- Tampubolon, Manahan P. (2020). *Change management: manajemen perubahan: individu, tim kerja, organisasi*. Mitra Wacana Media.
- Tanuwijaya, Haryanto, KOM, S., & MT, M. (2025). Manajemen Perubahan Dalam SDM. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Buku Ajar) 2025*, 239.

- Widiawati, Widiawati. (2025). Rencana Aksi Implementasi Perubahan dalam Perusahaan. *Journal of Business Economics and Management* | E-ISSN: 3063-8968, 1(4), 1288–1293.
- Yanna, Sri, & Danil, Mahyu. (2025). *Manajemen sumber daya manusia*. Serasi Media Teknologi.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Fachrurazy, et.all,. (2021). *Teori dan Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Pramesti. *Peran dan implementasi transformasi digital dalam bisnis online untuk meningkatkan daya saing*. Universitas Tulungagung
- Erwin, et.all. (2023). *Transformasi Digital*. Sonpedia
- Hanna, N.K. (2016). *Mastering Digital Transformation: Towards a Smarter Society, Economy, City and Nation*. Emerald Group Publishing Limited
- Rizal, Astri, et.all. (2023) *Manajemen Perubahan Di Era Digital: Tantangan Dan Peluang Bagi Adaptasi Organisasi*



© 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).