

STRATEGI PENGEMBANGAN SDM SEBAGAI PENDUKUNG TRANSFORMASI PELAYANAN DIGITAL PADA PT. DAYA CIPTA KEMASINDO

Eko Saputro^{1*}, M. Arief Noor², Adhy Firdaus³

¹²³Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ganesha

Email: 1Ekosaput@gmail.com , 2arifnoor@stieganesh.ac.id , 3adhyfirdaus@stieganesh.ac.id

*) Corresponding Author

Abstract

Received: 13 Januari 2026

Revised: 16 Februari 2026

Accepted: 16 Maret 2026

Published online:

Transformasi digital di perusahaan saat ini memerlukan kesiapan sumber daya manusia (SDM) yang tidak hanya terfokus pada penguasaan teknologi, tetapi juga perubahan budaya kerja dan pola pikir. PT. Daya Cipta Kemasindo (DCK) sebagai perusahaan yang tengah menjalani transformasi digital menghadapi tantangan dalam menyiapkan SDM yang siap beradaptasi dengan sistem digital baru. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi strategi pengembangan SDM yang diterapkan perusahaan sebagai pendukung transformasi pelayanan digital. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus, yang melibatkan wawancara mendalam dengan informan dari divisi Human Resources, Customer Service, IT, dan pelanggan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan analisis dokumentasi terkait pelatihan dan kebijakan pengembangan SDM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun PT. DCK telah menginisiasi pelatihan digital, implementasinya masih bersifat dasar dan tidak berkelanjutan. Sinergi antara divisi HR dan IT dalam merancang pelatihan juga belum optimal. Selain itu, meskipun pelanggan mengapresiasi kemajuan sistem digital, mereka mengharapkan peningkatan kualitas interaksi dengan staf yang lebih responsif dan profesional. Penelitian ini menyarankan perusahaan untuk memperkuat pelatihan berbasis peran, mempererat kolaborasi antara HR dan IT, serta memperkuat budaya kerja digital untuk mendukung transformasi digital yang lebih efektif.

Keywords:

Pengembangan SDM, Sumber Daya Manusia, Kualitas Layanan, Digitalisasi, Kualitatif.

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi keharusan bagi perusahaan di era revolusi industri 4.0. Kebutuhan akan layanan yang cepat, efisien, dan berbasis teknologi informasi menuntut organisasi untuk melakukan penyesuaian mendasar dalam sistem pelayanan mereka (Darmawan et al., 2023). Salah satu faktor kunci dalam keberhasilan transformasi digital adalah kesiapan dan kompetensi sumber daya manusia (SDM) sebagai penggerak utama perubahan tersebut.

PT. Daya Cipta Kemasindo (DCK), sebagai perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur kemasan, tidak terlepas dari tuntutan transformasi digital dalam operasional dan pelayanannya kepada mitra maupun pelanggan. Perusahaan ini menghadapi tekanan untuk mengadopsi teknologi digital tidak hanya dalam proses produksi, tetapi juga dalam sistem pelayanan pelanggan, logistik, dan manajemen internal. Hal ini menuntut pengembangan SDM yang adaptif dan mampu mengoperasikan teknologi secara efektif.

Sayangnya, adopsi teknologi yang pesat tidak selalu diiringi dengan kesiapan SDM yang memadai. Berdasarkan pengamatan awal, masih ditemukan gap antara kompetensi digital yang dibutuhkan dengan kompetensi yang dimiliki oleh sebagian karyawan PT. DCK. Ketidaksiapan ini dapat menghambat laju transformasi dan bahkan menimbulkan resistensi terhadap perubahan.

Urgensi penelitian ini semakin tinggi mengingat kompetisi di sektor industri kemasan terus meningkat. Perusahaan yang mampu bertransformasi secara cepat dan tepat akan memperoleh keunggulan kompetitif yang signifikan (MOHAMMAD FAYRUZ, 2021). Oleh karena itu, strategi pengembangan SDM yang tepat akan menjadi elemen kunci untuk menunjang keberhasilan transformasi pelayanan digital.

Berbagai studi yang telah peneliti telusuri, menunjukkan bahwa transformasi digital tidak semata-mata berkaitan dengan pengadaan teknologi, namun juga perubahan budaya organisasi dan kapabilitas manusia di dalamnya (Arza, 2020). Dalam konteks ini, PT. DCK membutuhkan pendekatan strategis yang tidak hanya fokus pada pelatihan teknis, tetapi juga penguatan pola pikir digital (*digital mindset*), pengelolaan perubahan, dan pengembangan kepemimpinan digital.

Penelitian ini memiliki fokus pada perumusan strategi pengembangan SDM yang selaras dengan visi transformasi digital perusahaan. Dengan pendekatan yang terintegrasi dan berbasis kebutuhan aktual organisasi, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan kapasitas internal perusahaan.

Kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini terletak pada fokusnya yang tidak hanya mengkaji kompetensi teknis SDM, melainkan menyeluruh mulai dari aspek struktural, kultural, hingga individual yang berkaitan dengan kesiapan dan pengembangan SDM untuk mendukung digitalisasi layanan. Pendekatan holistik ini masih jarang ditemukan dalam studi-studi serupa di sektor industri manufaktur kemasan di Indonesia (Prahendratno et al., 2023).

Selain itu, penelitian ini mengkaji secara khusus strategi yang relevan bagi perusahaan menengah seperti PT. DCK yang memiliki tantangan khas, berbeda dari perusahaan besar yang telah lebih dahulu mengadopsi transformasi digital. Hal ini memperkuat kontribusi teoritis dan praktis dari penelitian terhadap pengembangan kajian manajemen SDM di era digital.

Dalam perumusan strategi, penelitian ini akan menggunakan metode analisis kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pendekatan ini memungkinkan pemahaman yang mendalam terhadap

dinamika internal perusahaan dan strategi pengembangan SDM yang paling tepat sesuai konteks organisasi (Ramdhan, 2021).

Lebih jauh, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan peta jalan (*roadmap*) pengembangan SDM yang aplikatif dan berorientasi jangka panjang. Strategi ini bukan hanya bersifat reaktif terhadap tantangan saat ini, tetapi juga antisipatif terhadap perubahan teknologi di masa depan (Mariyono, 2024).

Secara praktis, penelitian ini akan membantu manajemen PT. DCK dalam mengambil keputusan yang berbasis data dan analisis strategis, sehingga tidak hanya mengandalkan intuisi atau praktik umum. Dengan begitu, transformasi digital perusahaan dapat berjalan lebih sistematis, terarah, dan berkelanjutan.

Di sisi lain, secara akademis, penelitian ini memperkaya khazanah keilmuan di bidang manajemen SDM dan transformasi digital, khususnya dalam konteks industri manufaktur skala menengah. Penelitian ini juga dapat menjadi rujukan bagi perusahaan sejenis dalam merancang strategi pengembangan SDM mereka (Umam & Atho'illah, 2021).

Tantangan terbesar dalam pengembangan SDM untuk mendukung transformasi digital adalah bagaimana menyelaraskan kecepatan teknologi dengan kapasitas adaptasi manusia (Gustiana et al., 2022). Oleh karena itu, penting untuk merumuskan strategi yang tidak hanya berbasis kebutuhan saat ini, tetapi juga mempersiapkan SDM menghadapi perubahan yang bersifat disruptif.

Dengan demikian, penelitian ini menjadi sangat relevan dan strategis dalam konteks perubahan zaman yang serba cepat dan penuh disrupsi teknologi. Perusahaan dituntut tidak hanya untuk mengadopsi teknologi terkini, tetapi juga untuk menyiapkan SDM yang mampu mengikuti dinamika perubahan tersebut. Di tengah arus digitalisasi yang masif, kesiapan manusia dalam organisasi menjadi faktor kunci yang membedakan antara transformasi yang sekadar simbolik dengan transformasi yang benar-benar berdampak. Oleh karena itu, penting bagi PT. Daya Cipta Kemasindo untuk menjadikan pengembangan SDM sebagai prioritas dalam agenda transformasi digitalnya.

Keberhasilan digitalisasi pelayanan di PT. DCK akan sangat ditentukan oleh sejauh mana perusahaan mampu mengembangkan SDM-nya secara tepat, cepat, dan berkelanjutan. Ini berarti bukan hanya meningkatkan kompetensi teknis, tetapi juga membentuk pola pikir digital, kemampuan adaptasi, serta kemauan untuk terus belajar dalam menghadapi perubahan. Pendekatan yang sistematis dalam pengembangan SDM dapat membantu perusahaan mengurangi resistensi terhadap perubahan dan menciptakan budaya kerja yang mendukung inovasi dan efisiensi berbasis digital.

Oleh karena itu, peneliti tergerak dan merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Strategi Pengembangan SDM Sebagai Pendukung Transformasi Pelayanan Digital Pada PT. Daya Cipta Kemasindo”**.

Penelitian ini secara khusus memfokuskan diri pada identifikasi, analisis, dan perumusan strategi pengembangan sumber daya manusia yang dapat mendukung proses transformasi pelayanan digital di PT. Daya Cipta Kemasindo. Fokus utama diarahkan pada aspek kompetensi, kesiapan mental, dan budaya kerja digital yang diperlukan oleh karyawan untuk beradaptasi dengan sistem pelayanan berbasis teknologi informasi. Hal ini mencakup pemetaan kompetensi saat ini, kesenjangan keterampilan (*skill gap*), serta tantangan internal yang dihadapi dalam proses adaptasi teknologi.

Selain itu, penelitian ini juga menyoroti bagaimana peran manajemen dan kebijakan perusahaan dalam menciptakan ekosistem pengembangan SDM yang kondusif bagi digitalisasi. Ini termasuk

program pelatihan, sistem insentif, komunikasi perubahan, serta strategi manajerial dalam membentuk perilaku kerja yang inovatif dan kolaboratif. Fokus ini penting karena keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada keterlibatan aktif dan dukungan penuh dari seluruh elemen organisasi.

Terakhir, penelitian ini memfokuskan pada bagaimana strategi pengembangan SDM yang dirancang mampu menjadi bagian integral dari peta jalan transformasi digital perusahaan. Artinya, pengembangan SDM tidak bersifat parsial atau temporer, melainkan selaras dan berkelanjutan dengan tujuan strategis perusahaan. Dengan begitu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi PT. DCK dalam membangun sistem pengembangan SDM yang visioner, terukur, dan siap menghadapi dinamika teknologi di masa depan.

Definisi Manajemen menurut (Ramadhan & Ridwan, 2023) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian aktivitas anggota organisasi, serta pemanfaatan sumber daya yang tersedia secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen adalah tugas untuk memanfaatkan sumber daya manusia dan material secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang produktif.

Adapun pendapat (Ridwan et al., 2021) manajemen adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan untuk mendapatkan hasil dari orang lain dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Sedangkan menurut (Prahendratno et al., 2023) manajemen melibatkan pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya dalam situasi yang dinamis dan kompleks serta proses pencapaian tujuan organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya manusia dan material.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses integral yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efisien dan efektif. Proses ini tidak hanya melibatkan pengelolaan sumber daya manusia, finansial, dan materiil, tetapi juga aspek informasi yang krusial dalam pengambilan keputusan. Manajemen berfungsi untuk menerapkan strategi dan taktik yang relevan dengan dinamika pasar dan lingkungan, guna memastikan keberlangsungan serta keberhasilan organisasi. Selain itu, manajemen juga mencakup aspek delegasi tanggung jawab, motivasi karyawan, dan evaluasi kinerja, yang semuanya bertujuan untuk mewujudkan visi dan misi organisasi dengan optimal.

Fungsi-fungsi manajemen adalah elemen penting yang membantu organisasi mencapai tujuan dengan efisien dan efektif. Berikut adalah fungsi-fungsi utama manajemen menurut (Saksana, 2024b), antara lain :

Perencanaan (*Planning*) adalah langkah awal dalam proses manajerial yang bertujuan untuk menentukan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, dan kapan pelaksanaannya. Fungsi ini melibatkan analisis situasi internal dan eksternal organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman. Perencanaan membantu menetapkan tujuan yang jelas dan strategi untuk mencapainya. Selain itu, perencanaan menyediakan kerangka kerja untuk pengambilan keputusan di masa depan dan memastikan bahwa semua kegiatan organisasi selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Pengorganisasian (*Organizing*) adalah proses mengatur sumber daya manusia dan material untuk melaksanakan rencana yang telah ditetapkan. Fungsi ini melibatkan pembentukan struktur organisasi, pembagian tugas, dan penetapan hubungan wewenang. Pengorganisasian menciptakan

jalur komunikasi yang jelas dan memastikan bahwa semua unit kerja berfungsi secara harmonis untuk mencapai tujuan bersama. Struktur organisasi yang baik mempermudah koordinasi dan pengawasan dalam proses operasional.

Pengarahan (*Leading/Directing*) Fungsi pengarahan bertujuan untuk memimpin dan memotivasi karyawan agar bekerja dengan maksimal sesuai dengan tujuan organisasi. Pengarahan melibatkan komunikasi yang efektif, pembinaan, dan pemberian instruksi kepada tim. Dalam fungsi ini, peran seorang pemimpin sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan membangun semangat kerja tim. Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan menciptakan loyalitas di antara karyawan.

Pengendalian (*Controlling*) adalah proses mengukur kinerja aktual dan membandingkannya dengan standar atau rencana yang telah ditentukan. Jika ditemukan penyimpangan, manajer harus segera mengambil tindakan korektif untuk memastikan bahwa tujuan tetap tercapai. Fungsi pengendalian melibatkan evaluasi kinerja, pelaporan hasil, dan implementasi tindakan perbaikan bila diperlukan. Dengan pengendalian yang efektif, organisasi dapat memastikan penggunaan sumber daya yang efisien dan pencapaian tujuan yang optimal.

Pengambilan Keputusan (*Decision Making*) Pengambilan keputusan merupakan fungsi integral dalam semua aspek manajemen. Fungsi ini melibatkan pemilihan dari berbagai alternatif solusi untuk memecahkan masalah atau memanfaatkan peluang. Proses ini memerlukan analisis data, evaluasi risiko, dan pertimbangan dampak terhadap organisasi. Keputusan yang diambil dapat bersifat strategis, taktis, atau operasional, tergantung pada tingkatannya dalam organisasi.

Koordinasi (*Coordinating*) bertujuan untuk memastikan bahwa semua bagian organisasi bekerja secara harmonis dan sejalan dengan tujuan bersama. Fungsi ini mengintegrasikan aktivitas dari berbagai departemen dan unit kerja untuk menghindari konflik dan duplikasi usaha. Koordinasi yang baik memungkinkan organisasi untuk beroperasi lebih efisien dan responsif terhadap perubahan lingkungan.

Ada beberapa jenis-jenis manajemen antara lain :

- a. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) berfokus pada pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi. Fungsi utamanya adalah merekrut, melatih, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang berbakat. Sumber daya manusia juga mencakup manajemen hubungan karyawan, perencanaan tenaga kerja, serta pengelolaan kompensasi dan benefit. Tujuan akhirnya adalah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan individu dan produktivitas organisasi. Dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik, organisasi dapat mengoptimalkan potensi karyawan untuk mencapai tujuan strategis
- b. Manajemen Keuangan, jenis manajemen ini mengelola aspek keuangan organisasi, termasuk perencanaan anggaran, pengendalian biaya, dan pelaporan keuangan. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa dana organisasi digunakan secara efisien dan mendukung tujuan strategis. Manajemen keuangan juga mencakup pengelolaan investasi dan analisis risiko.
- c. Manajemen Operasional bertanggung jawab atas proses produksi dan distribusi barang atau jasa. Fokusnya pada peningkatan efisiensi melalui perencanaan produksi, pengendalian kualitas, manajemen rantai pasok, dan pemanfaatan teknologi. Dalam industri manufaktur, ini mencakup pengelolaan bahan baku hingga produk akhir.
- d. Manajemen Pemasaran mencakup perencanaan dan pelaksanaan strategi untuk memasarkan produk atau jasa. Fungsi ini melibatkan analisis pasar, promosi, pengembangan produk, dan

distribusi. Tujuannya adalah memenuhi kebutuhan pelanggan sambil mencapai keuntungan bagi organisasi.

- e. Manajemen strategis melibatkan perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi jangka panjang organisasi. Fokusnya pada pencapaian keunggulan kompetitif melalui analisis lingkungan bisnis, penetapan visi dan misi, serta pengambilan keputusan strategis. Fungsi ini membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan pasar.
- f. Manajemen proyek adalah penerapan pengetahuan, keterampilan, dan teknik untuk menjalankan proyek tertentu. Ini melibatkan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan proyek untuk memastikan pencapaian tujuan dalam batas waktu dan anggaran yang telah ditentukan. Manajemen proyek sering digunakan dalam pembangunan infrastruktur dan pengembangan teknologi.
- g. Manajemen Risiko Fokus utama adalah mengidentifikasi, menganalisis, dan mengurangi risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Manajemen ini membantu organisasi mempersiapkan diri terhadap ketidakpastian, baik dari segi operasional, keuangan, maupun eksternal, seperti perubahan regulasi atau bencana alam.
- h. Manajemen Teknologi Informasi (TI) berhubungan dengan pengelolaan sistem informasi dan teknologi untuk mendukung operasional organisasi. Ini melibatkan pengembangan infrastruktur IT, keamanan data, dan integrasi sistem untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing organisasi.

Tujuan manajemen secara umum meliputi pencapaian tujuan organisasi dengan cara merencanakan, mengarahkan, dan mengoordinasi aktivitas secara efektif dan efisien (Bambang & Afdal, 2023). Manajemen bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dengan memanfaatkan sumber daya yang ada, baik manusia, finansial, maupun material, secara optimal guna menghasilkan output maksimal dengan input minimal. Selain itu, manajemen berfokus pada peningkatan produktivitas organisasi dengan merencanakan dan mengorganisir pekerjaan secara terstruktur dan sistematis.

Manajemen juga berperan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, yang bertujuan untuk mengembangkan karyawan agar dapat memberikan kontribusi terbaik, meningkatkan kepuasan kerja, dan mengurangi tingkat *turnover*. Selain itu, manajemen juga berfungsi untuk membantu organisasi dalam beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal maupun internal yang dapat memengaruhi kelangsungan hidup organisasi.

Pengendalian kinerja organisasi juga menjadi tujuan manajemen, dengan memastikan bahwa tujuan yang telah ditetapkan tercapai sesuai rencana. Manajemen bertujuan untuk mendorong inovasi dan pengembangan dalam berbagai aspek organisasi, serta menjamin keberlanjutan organisasi dengan merencanakan dan mengelola risiko serta memanfaatkan peluang yang ada. Semua tujuan ini saling terkait untuk memastikan kelancaran operasional dan kesuksesan jangka panjang organisasi.

Sumber Daya Manusia (Arraniri et al., 2021) mendefinisikan sebagai desain sistem manajemen yang berfokus pada pemberdayaan talenta karyawan secara efektif dan efisien. Proses ini mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan serta praktik yang mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi. Sedangkan (Metris et al., 2024) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sekumpulan kebijakan, praktik, dan sistem yang dirancang untuk memengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan. Mereka menekankan pentingnya pengelolaan yang strategis untuk menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi.

Menurut (Purwanto et al., 2024) manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian berbagai aktivitas terkait sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuan utamanya adalah untuk mencapai keunggulan kompetitif serta efektivitas operasional yang optimal. Proses strategis yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Dengan proses ini, organisasi dapat mengoptimalkan potensi karyawan untuk mencapai sinergi antara kebutuhan individu dan tujuan organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses strategis yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian berbagai kebijakan serta praktik yang bertujuan untuk mengelola tenaga kerja secara efektif dan efisien. Manajemen sumber daya manusia tidak hanya berfokus pada pemenuhan kebutuhan organisasi melalui rekrutmen dan pelatihan, tetapi juga mencakup pengembangan karyawan agar mereka dapat memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Fungsi utama manajemen sumber daya manusia (MSDM) mencakup beberapa aspek kunci yang berperan dalam memastikan pengelolaan tenaga kerja secara efektif dan efisien. Berikut adalah fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, antara lain :

- a. Perencanaan Sumber Daya Manusia, fungsi ini melibatkan penilaian kebutuhan tenaga kerja organisasi, baik dalam jumlah maupun keterampilan. Perencanaan ini bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang memadai untuk memenuhi tuntutan saat ini dan masa depan. Melalui analisis kebutuhan tenaga kerja, organisasi dapat mengidentifikasi gap dalam keterampilan atau jumlah karyawan yang perlu diisi melalui rekrutmen atau pelatihan.
- b. Rekrutmen dan Seleksi bertujuan untuk menarik dan memilih kandidat terbaik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Rekrutmen melibatkan strategi untuk menjangkau calon tenaga kerja potensial, baik melalui iklan pekerjaan, pencarian langsung, maupun platform digital. Seleksi mencakup serangkaian tes dan wawancara untuk memastikan kecocokan antara kandidat dengan posisi yang ditawarkan.
- c. Pelatihan dan Pengembangan, fungsi ini berfokus pada peningkatan keterampilan dan pengetahuan karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Pelatihan diberikan untuk membekali karyawan dengan keterampilan teknis atau non-teknis yang diperlukan dalam pekerjaan mereka. Pengembangan, di sisi lain, bertujuan untuk mempersiapkan karyawan menghadapi tantangan masa depan dan memajukan karir mereka.
- d. Manajemen Kinerja adalah proses evaluasi dan peningkatan kinerja individu dan tim dalam organisasi. Ini mencakup penetapan tujuan, monitoring pencapaian, dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Melalui evaluasi kinerja yang terstruktur, organisasi dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan serta merancang strategi untuk perbaikan.
- e. Kompensasi dan Benefit, fungsi ini mencakup pemberian gaji, tunjangan, insentif, dan penghargaan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka. Kompensasi yang kompetitif dan adil penting untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan. Selain itu, program benefit seperti asuransi kesehatan, cuti, dan pensiun juga berperan dalam meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.
- f. Manajemen Hubungan Karyawan, fungsi ini bertujuan untuk membangun hubungan yang harmonis antara karyawan dan manajemen. Ini mencakup pengelolaan konflik, komunikasi internal, dan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan. Hubungan yang baik antara

manajemen dan karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan produktivitas.

- g. Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja, manajemen sumber daya manusia juga bertanggung jawab untuk memastikan lingkungan kerja yang aman dan sehat. Ini mencakup implementasi kebijakan keselamatan kerja, pelatihan keselamatan, dan penyediaan fasilitas yang mendukung kesejahteraan karyawan. Fokus pada kesehatan dan keselamatan membantu mengurangi risiko kecelakaan kerja dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- h. Manajemen Talenta, fungsi ini berfokus pada identifikasi, pengembangan, dan retensi karyawan berbakat dalam organisasi. Melalui program manajemen talenta, organisasi dapat memastikan bahwa individu-individu dengan potensi tinggi diberikan peluang untuk berkembang dan berkontribusi maksimal dalam organisasi.

Definisi Sumber Daya Manusia Menurut (Sudiro & Putri, 2023) merupakan proses pendayagunaan tenaga kerja secara manusiawi. Hal ini melibatkan optimalisasi potensi fisik dan psikis yang dimiliki individu untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi. Dengan demikian, sumber daya manusia dianggap sebagai aset yang berperan penting dalam mendorong keberhasilan operasional organisasi.

(Syarif et al., 2022) mendefinisikan sumber daya manusia sebagai individu-individu yang memiliki daya pikir dan kekuatan fisik, yang kemudian dikembangkan menjadi keahlian terpadu. Keahlian ini digunakan untuk mendukung berbagai proses dalam organisasi, sehingga dapat membantu pencapaian target operasional. Sumber daya manusia mencakup upaya atau jasa individu yang diberikan untuk menjalankan proses produksi. Baik dalam bentuk barang maupun jasa, kontribusi tenaga kerja ini memainkan peran penting dalam mendukung kelangsungan organisasi.

Sedangkan menurut (Huzain, 2021) sumber daya manusia mencakup seluruh individu dalam organisasi yang berpartisipasi dalam aktivitas kerja. Mereka adalah bagian integral dari organisasi yang membantu dalam pencapaian visi dan misi perusahaan. Secara mikro, ia merujuk pada individu yang bekerja dalam organisasi. Secara makro, sumber daya manusia meliputi seluruh penduduk usia kerja yang berpotensi berkontribusi dalam aktivitas ekonomi.

Dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan aset paling penting dalam sebuah organisasi, karena manusia adalah penggerak utama dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia mencakup potensi, kompetensi, dan keterampilan yang dimiliki oleh individu yang harus dikelola dan dikembangkan secara optimal. Pendekatan pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya berfokus pada aspek operasional, seperti rekrutmen dan seleksi, tetapi juga pada aspek strategis, termasuk pelatihan, pengembangan karir, dan pemberdayaan karyawan. Dengan demikian, sumber daya manusia menjadi elemen kunci dalam membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi organisasi.

Dalam literatur sumber daya manusia (SDM), terdapat beberapa teori yang memberikan landasan konseptual bagi pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi, antara lain : Teori Kebutuhan Maslow Menurut (Bagas, 2020) teori kebutuhan Abraham Maslow adalah salah satu teori paling terkenal dalam manajemen sumber daya manusia. Maslow mengembangkan hierarki kebutuhan yang terdiri dari lima tingkat. Pertama, kebutuhan fisiologis yang berada pada tingkat paling dasar, mencakup kebutuhan akan makanan, air, dan tempat tinggal. Kedua, kebutuhan keamanan yang

meliputi perlindungan dari bahaya fisik dan stabilitas ekonomi. Ketiga, kebutuhan sosial yang mencakup rasa memiliki dan hubungan interpersonal. Keempat, kebutuhan penghargaan yang berkaitan dengan pengakuan dan penghormatan dari orang lain. Kelima, kebutuhan aktualisasi diri berada di puncak hierarki, yang mengacu pada pemenuhan potensi diri dan pencapaian pribadi. Teori ini digunakan untuk memahami motivasi karyawan. Organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas dengan memenuhi kebutuhan-kebutuhan ini sesuai dengan tingkatannya.

Teori Dua Faktor Herzberg Frederick Herzberg mengembangkan teori dua faktor yaitu faktor motivator dan faktor pemeliharaan (*hygiene*). Faktor motivator seperti pencapaian dan pengakuan, berkontribusi langsung pada kepuasan kerja. Sebaliknya, faktor pemeliharaan seperti kondisi kerja dan gaji, mencegah ketidakpuasan tetapi tidak secara langsung meningkatkan motivasi. Dalam pengelolaan sumber daya manusia, teori ini membantu organisasi dalam merancang lingkungan kerja yang mendukung motivasi intrinsik karyawan.

Teori Ekuitas Adams J. Stacy Adams mengembangkan teori ekuitas, yang berfokus pada keadilan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Menurut teori ini, karyawan membandingkan input (usaha, keterampilan) dan output (kompensasi, penghargaan) mereka dengan rekan kerja. Jika mereka merasa diperlakukan tidak adil, motivasi dan kinerja mereka dapat menurun. Oleh karena itu, teori ini penting dalam menentukan kebijakan kompensasi dan pengakuan dalam organisasi.

Teori Harapan Victor Vroom menekankan hubungan antara usaha, kinerja, dan hasil. Vroom berpendapat bahwa karyawan termotivasi ketika mereka percaya bahwa usaha yang mereka lakukan akan menghasilkan kinerja yang baik, dan kinerja tersebut akan membawa hasil yang diinginkan. Dalam manajemen sumber daya manusia, teori ini digunakan untuk merancang sistem insentif dan penghargaan yang efektif.

Teori *Resource-Based View* (RBV) ini berfokus pada pentingnya sumber daya internal, termasuk sumber daya manusia, dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Menurut RBV, organisasi yang berhasil adalah mereka yang dapat mengembangkan dan mempertahankan sumber daya yang unik, sulit ditiru, dan memberikan nilai tambah. Dalam hal ini, berarti investasi dalam pelatihan, pengembangan, dan retensi talenta adalah kunci keberhasilan jangka panjang.

Teori *Behavioral Science* menekankan pentingnya memahami perilaku manusia dalam organisasi. Pendekatan ini berfokus pada bagaimana faktor-faktor seperti budaya organisasi, kepemimpinan, dan hubungan antar karyawan memengaruhi kinerja. Behavioral Science digunakan dalam manajemen sumber daya manusia untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas dan inovasi.

Definisi Pengembangan Sumber Daya Manusia Menurut (Cahya et al., 2021) pengembangan sumber daya manusia adalah usaha sistematis untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan dalam menghadapi perubahan dan tuntutan pekerjaan. Hal ini mencakup pelatihan, pendidikan, serta pengembangan karir untuk meningkatkan kualitas dan kinerja individu dalam organisasi.

Menurut (Gustiana et al., 2022) pengembangan sumber daya manusia adalah proses yang dirancang untuk meningkatkan kapasitas karyawan melalui pelatihan yang terfokus pada keterampilan teknis dan interpersonal yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasi. Pengembangan ini harus disesuaikan dengan perubahan lingkungan bisnis dan kebutuhan organisasi. Strategi organisasi yang lebih besar, yang mencakup identifikasi dan pengembangan bakat di dalam organisasi untuk menghadapi tantangan dan mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Sedangkan menurut (Effendi, 2021) pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan pembentukan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran dan pertumbuhan berkelanjutan. Melalui pengembangan yang tepat, organisasi dapat membangun tenaga kerja yang lebih kompeten dan siap menghadapi perubahan pasar yang dinamis.

Dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah proses strategis dan sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi individu dalam organisasi. Pengembangan sumber daya manusia ini mencakup berbagai aspek, seperti pelatihan, pendidikan, mentoring, dan pembinaan karir yang dirancang untuk memaksimalkan potensi karyawan. Pengembangan sumber daya manusia tidak hanya berfokus pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga bertujuan untuk menciptakan tenaga kerja yang adaptif, inovatif, dan mampu menghadapi tantangan bisnis yang dinamis. Dengan demikian, pengembangan sumber daya manusia menjadi kunci dalam meningkatkan produktivitas organisasi dan memastikan keberlanjutan dalam menghadapi persaingan global.

Berikut adalah beberapa strategi pengembangan sumber daya manusia yang sering diterapkan, antara lain: Pendidikan dan Pelatihan Berkelanjutan

Pendidikan dan pelatihan merupakan inti dari pengembangan sumber daya manusia. Organisasi menyediakan program pelatihan formal, workshop, atau kursus untuk meningkatkan keterampilan teknis dan manajerial karyawan. Pelatihan berkelanjutan memastikan bahwa tenaga kerja tetap relevan dan kompeten dalam menghadapi perubahan teknologi dan pasar.

Pengembangan Karir dan Perencanaan Suksesi

Strategi ini mencakup perencanaan karir yang disesuaikan dengan aspirasi individu dan kebutuhan organisasi. Perencanaan suksesi memastikan bahwa ada kandidat yang siap untuk mengisi posisi kunci ketika terjadi kekosongan, sehingga kontinuitas kepemimpinan dalam organisasi tetap terjaga.

Pendekatan *coaching* dan *mentoring* berfokus pada pengembangan personal dan profesional melalui hubungan bimbingan. Seorang mentor atau *coach* membantu karyawan mengidentifikasi tujuan, mengatasi hambatan, dan mengembangkan potensi mereka. Ini efektif dalam mempercepat pembelajaran dan meningkatkan kinerja.

Penggunaan Teknologi dan *E-Learning* pemanfaatan teknologi, seperti platform *e-learning* dan sistem manajemen pembelajaran (LMS), memungkinkan pelatihan lebih fleksibel dan efisien. Teknologi ini membantu organisasi memberikan program pelatihan yang dapat diakses kapan saja dan di mana saja, serta memungkinkan personalisasi pembelajaran sesuai kebutuhan individu.

Rotasi kerja dan penugasan khusus memberikan pengalaman lintas fungsi kepada karyawan. Strategi ini bertujuan untuk memperluas wawasan, meningkatkan fleksibilitas, dan membangun keterampilan baru. Selain itu, rotasi kerja juga membantu organisasi mengidentifikasi potensi karyawan untuk posisi tertentu.

Peningkatan Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Pribadi

Organisasi yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi cenderung memiliki karyawan yang lebih produktif dan puas. Strategi ini melibatkan kebijakan kerja fleksibel, program kesejahteraan karyawan, dan dukungan kesehatan mental.

Peningkatan Keterlibatan Karyawan (*Employee Engagement*) adalah strategi penting untuk memastikan mereka merasa dihargai dan termotivasi. Karyawan yang terlibat lebih cenderung

berkontribusi maksimal terhadap tujuan organisasi. Strategi ini mencakup komunikasi terbuka, penghargaan atas kontribusi, dan partisipasi dalam pengambilan Keputusan.

Definisi Kualitas Menurut (Kenmandola, 2022) kualitas adalah kecocokan dengan persyaratan yang berarti kualitas dicapai ketika spesifikasi dan standar produk terpenuhi tanpa adanya cacat. Setiap dimensi memberikan kontribusi berbeda terhadap persepsi pelanggan tentang produk atau layanan termasuk kinerja, fitur, keandalan, dan daya tahan.

Menurut (Mahira et al., 2021) kualitas merupakan hasil dari perbaikan berkelanjutan dalam proses organisasi. Bahwa kualitas tidak hanya tentang hasil akhir, tetapi juga tentang proses yang konsisten dalam menghasilkan produk atau layanan berkualitas tinggi melalui siklus PDCA (*Plan Do Check Act*). Produk atau layanan yang mampu memenuhi atau bahkan melampaui ekspektasi pelanggan. Pentingnya kualitas dalam membangun loyalitas pelanggan dan menciptakan keunggulan kompetitif.

Menurut (Nurfauzi et al., 2023) kualitas merupakan lima dimensi utama yaitu *tangibility*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*. Kualitas dipahami sebagai sejauh mana layanan memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Kualitas adalah konsistensi dalam memenuhi standar tertentu dengan menekankan pentingnya analisis statistik seperti Six Sigma untuk memastikan proses tetap stabil dan menghasilkan produk berkualitas tinggi.

Dapat disimpulkan bahwa kualitas adalah suatu konsep multidimensional yang mencerminkan sejauh mana produk atau layanan dapat memenuhi atau melampaui harapan dan kebutuhan pelanggan. Kualitas tidak hanya berhubungan dengan karakteristik teknis dari produk seperti kinerja dan keandalan, tetapi juga melibatkan aspek pengalaman pengguna seperti kepuasan dan persepsi terhadap layanan. Kualitas juga menekankan pentingnya proses yang konsisten, standar yang jelas, serta perbaikan berkelanjutan untuk menjaga daya saing dan memastikan kepuasan pelanggan. Dengan demikian, kualitas menjadi faktor kunci dalam menciptakan nilai dan keunggulan kompetitif bagi organisasi.

Dimensi kualitas mengacu pada berbagai aspek yang membentuk persepsi kualitas suatu produk atau layanan. Beberapa dimensi kualitas yang penting, antara lain :

Kinerja (*Performance*) adalah bagaimana produk atau layanan berfungsi sesuai dengan harapan dan kebutuhan pengguna. Dalam produk teknologi, kinerja bisa berkaitan dengan seberapa cepat atau efisien produk tersebut bekerja. Untuk layanan, kinerja mencakup seberapa efektif layanan tersebut memenuhi kebutuhan pelanggan.

Fitur (*Features*) merujuk pada karakteristik tambahan yang dimiliki produk atau layanan yang membedakannya dari produk lainnya. Fitur ini sering kali menawarkan keunggulan kompetitif dan menjadi daya tarik tambahan bagi pelanggan seperti fitur canggih pada perangkat elektronik atau layanan pelanggan yang cepat dan responsif dalam sektor jasa

Keandalan (*Reliability*) menunjukkan konsistensi produk atau layanan dalam memberikan hasil yang diharapkan dalam jangka waktu yang lama. Sebuah produk yang andal tidak akan sering rusak atau gagal berfungsi dan layanan yang andal akan selalu memberikan pengalaman yang stabil dan memuaskan kepada pelanggan.

Daya Tahan (*Durability*) mengukur seberapa lama produk dapat bertahan sebelum menunjukkan tanda-tanda kerusakan atau penurunan kualitas. Produk dengan daya tahan tinggi memberikan nilai lebih karena tidak perlu sering diganti atau diperbaiki, yang juga menciptakan kepuasan pelanggan lebih besar dalam jangka panjang.

Kemudahan Layanan (*Serviceability*) Dimensi ini berkaitan dengan kemudahan dalam merawat atau memperbaiki produk. Produk atau layanan yang mudah dipelihara atau diperbaiki akan lebih dihargai oleh pelanggan karena mereka merasa mendapatkan nilai lebih dalam hal efisiensi dan kemudahan.

Estetika (*Aesthetics*) mengacu pada elemen-elemen yang menyenangkan indera, seperti desain visual, warna, bentuk, dan kenyamanan produk. Meskipun ini bersifat subjektif, banyak konsumen yang memilih produk atau layanan berdasarkan aspek estetika yang menarik.

Persepsi Kualitas (*Perceived Quality*) adalah bagaimana pelanggan menilai kualitas suatu produk atau layanan berdasarkan pengalaman pribadi mereka dan informasi yang tersedia. Dimensi ini lebih bersifat psikologis dan sering kali dipengaruhi oleh faktor seperti merek, rekomendasi, dan citra produk atau perusahaan.

Definisi Layanan Menurut (Zulkarnain, 2022) layanan adalah aktivitas atau kumpulan aktivitas yang tidak dapat dilihat, disentuh, atau disimpan, dan seringkali melibatkan interaksi langsung antara pelanggan dan penyedia layanan. Semua kegiatan yang berorientasi pada pelanggan yang bertujuan untuk memberikan nilai tambah dan memenuhi kebutuhan pelanggan secara langsung, baik melalui produk fisik maupun proses pelayanan. Menurut (Along, 2020) layanan adalah proses yang berkelanjutan dalam menyediakan nilai bagi pelanggan melalui interaksi yang terpersonalisasi dan perbaikan berkelanjutan dalam kualitas layanan.

Menurut (Andriyani & Ardianto, 2020) layanan adalah kegiatan yang menggabungkan elemen-elemen fisik dan non fisik untuk memberikan manfaat yang konkret bagi pelanggan, terutama dalam hal perasaan puas dan loyalitas pelanggan.

Dapat disimpulkan bahwa layanan merupakan sebuah proses yang tidak hanya mencakup transaksi atau produk yang diberikan, tetapi juga melibatkan pengalaman pelanggan melalui interaksi langsung dengan penyedia layanan. Layanan bukan hanya tentang produk yang diberikan, tetapi juga tentang pengalaman, interaksi, dan nilai yang tercipta dari hubungan antara penyedia layanan dan pelanggan.

Layanan dapat dibedakan menjadi berbagai jenis berdasarkan karakteristik dan cara penyajiannya. Jenis - jenis layanan, antara lain :

Layanan Konsumen (*Consumer Services*) yang langsung menyentuh dan memenuhi kebutuhan individu konsumen. Contohnya termasuk layanan perhotelan, restoran, layanan kebersihan, atau salon kecantikan. Layanan ini berfokus pada memberikan kenyamanan, kepuasan, dan solusi bagi kebutuhan pribadi pelanggan.

Layanan Profesional (*Professional Services*) yang disediakan oleh individu dengan keterampilan dan keahlian khusus, seperti layanan hukum, medis, akuntansi, atau konsultasi. Layanan profesional biasanya melibatkan pengetahuan atau keahlian teknis dan berorientasi pada pemecahan masalah spesifik.

Layanan Keuangan (*Financial Services*) yang berhubungan dengan pengelolaan uang dan transaksi finansial. Ini termasuk layanan perbankan, asuransi, investasi, dan layanan pensiun. Layanan keuangan sangat bergantung pada kepercayaan dan pengelolaan risiko.

Layanan Teknologi (*Technology Services*) yang terkait dengan pengembangan, pemeliharaan, dan dukungan teknologi. Ini termasuk layanan IT, pengembangan perangkat lunak, dukungan

pelanggan perangkat keras, dan layanan cloud computing. Layanan teknologi memainkan peran penting dalam memungkinkan bisnis untuk beroperasi secara efisien di dunia digital.

Layanan Publik (*Public Services*) yang disediakan oleh pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat umum, seperti layanan pendidikan, kesehatan, keamanan, dan transportasi umum. Layanan publik sering kali diakses oleh seluruh masyarakat tanpa memandang status ekonomi atau sosial.

Layanan Jasa (*Service Businesses*) ini terkait dengan penyediaan layanan yang bukan barang fisik, seperti layanan transportasi (misalnya taksi atau *ride-sharing*), pengiriman barang, atau layanan kebersihan. Fokus utama dari layanan ini adalah pada interaksi dengan pelanggan dan penciptaan pengalaman yang memuaskan.

Layanan Purna Jual (*After-Sales Services*)

Layanan yang diberikan setelah pembelian produk untuk memastikan kepuasan pelanggan dan mendukung penggunaan produk. Ini termasuk garansi, pemeliharaan, dan dukungan teknis. Layanan purna jual memainkan peran penting dalam meningkatkan loyalitas pelanggan.

Definisi Kualitas Layanan Menurut (Izzuddin & Muhsin, 2020) menyatakan bahwa kualitas layanan adalah kemampuan penyedia layanan untuk secara konsisten memenuhi atau melampaui harapan pelanggan dengan layanan yang tepat waktu, dapat diandalkan, dan bernilai tinggi. Kualitas layanan adalah persepsi pelanggan terhadap keunggulan atau superioritas suatu layanan yang didasarkan pada perbandingan antara harapan dan kinerja layanan yang sebenarnya.

Menurut (Woen & Santoso, 2021) kualitas layanan adalah kemampuan organisasi dalam menawarkan layanan yang memuaskan kebutuhan pelanggan dan membangun loyalitas. Kualitas layanan adalah efektivitas penyampaian layanan dalam memenuhi kebutuhan *customer*, dengan memperhatikan keandalan, empati, dan responsivitas.

Dapat disimpulkan bahwa kualitas layanan merupakan konsep yang kompleks dan multidimensional, yang mencakup persepsi pelanggan terhadap kemampuan penyedia layanan dalam memenuhi atau melampaui harapan mereka. Kualitas layanan melibatkan dimensi-dimensi utama seperti keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati. Selain itu, kualitas layanan juga berfokus pada faktor-faktor strategis seperti konsistensi, komunikasi yang efektif, dan proses peningkatan berkelanjutan untuk memastikan kepuasan pelanggan serta menciptakan loyalitas jangka panjang. Hal ini menunjukkan pentingnya kualitas layanan sebagai elemen kunci dalam memenangkan persaingan dan mempertahankan pelanggan.

Dimensi-dimensi kualitas layanan adalah faktor-faktor penting yang menentukan bagaimana pelanggan menilai pengalaman mereka dengan penyedia layanan. Berikut adalah dimensi-dimensi kualitas layanan, antara lain:

Keandalan (*Reliability*) merujuk pada kemampuan penyedia layanan untuk memberikan layanan yang dijanjikan secara konsisten dan tepat. Ini adalah dimensi utama yang membentuk fondasi kepercayaan pelanggan terhadap penyedia layanan. Pelanggan mengharapkan layanan yang sesuai dengan janji, tanpa kesalahan atau keterlambatan. Keandalan yang tinggi menciptakan loyalitas dan kepuasan pelanggan jangka panjang.

Daya Tanggap (*Responsiveness*) menggambarkan sejauh mana penyedia layanan siap membantu pelanggan dan memenuhi kebutuhan mereka dengan cepat. Ini mencakup kecepatan dalam merespon pertanyaan, keluhan, atau permintaan dari pelanggan. Penyedia layanan yang

responsif akan lebih mudah mempertahankan kepuasan pelanggan, karena mereka dapat menyelesaikan masalah dengan cepat dan efektif.

Jaminan (*Assurance*) adalah kemampuan penyedia layanan untuk memberikan rasa aman kepada pelanggan melalui kompetensi, keterampilan, dan sikap staf. Dimensi ini mencakup pengetahuan dan profesionalisme staf yang dapat meyakinkan pelanggan bahwa mereka menerima layanan yang aman dan berkualitas. Kepercayaan pelanggan terhadap kualitas layanan sangat bergantung pada kemampuan staf untuk menunjukkan keahlian dan sikap yang ramah.

Empati (*Empathy*) merujuk pada kemampuan penyedia layanan untuk memberikan perhatian pribadi dan memahami kebutuhan individu pelanggan. Ini mencakup penyesuaian layanan dengan preferensi atau situasi khusus pelanggan. Layanan yang empatik dapat membuat pelanggan merasa dihargai dan diprioritaskan, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas dan kepuasan mereka.

Bukti Fisik (*Tangibles*) mencakup segala hal yang dapat dilihat atau dirasakan pelanggan, seperti fasilitas, peralatan, dan penampilan staf. Dimensi ini berfokus pada aspek-aspek yang terlihat oleh pelanggan, yang menciptakan kesan pertama yang positif. Fasilitas yang bersih, rapi, dan dilengkapi dengan peralatan yang baik memberikan sinyal bahwa layanan yang diberikan juga berkualitas tinggi.

Tabel 1 Penelitian Terdahulu

No	NAMA PENELITI	JUDUL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1.	(Izzuddin & Muhsin, 2020)	Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Layanan dan Lokasi Terhadap Kepuasan Konsumen	Pentingnya perusahaan untuk menjaga standar tinggi dalam ketiga aspek guna meningkatkan kepuasan konsumen dan loyalitas pelanggan
2.	(Kusyana et al., 2020)	Peran Kualitas Layanan dalam Menciptakan Loyalitas Mahasiswa	Peningkatan kualitas layanan akademik dan non akademik, seperti penggunaan teknologi modern, hubungan personal yang baik antara staf dan mahasiswa, serta fasilitas pendukung yang memadai, mampu meningkatkan kepuasan yang pada akhirnya memperkuat loyalitas mahasiswa terhadap institusi pendidikan
3.	(Noor et al., 2024a)	<i>Analisis Manajemen Rantai Pasokan Produk Pertanian Pasca Panen</i>	<i>This study aims to analyze the supply chain management of post-harvest agricultural products with a focus on increasing efficiency and reducing post-harvest losses. The research subjects are farmers in Cipayung Mas Ciputat, South Tangerang, Banten, Indonesia. This research was conducted in May 2025.</i>
4.	(Fayruz, 2021)	Strategi Peningkatan Kontribusi Sumberdaya Manusia Melalui Rancangan Kartu Skor Penilaian Sumber Daya Manusia Pada Pt. Yummy Food Utama	Hasil asesmen tersebut digunakan dalam pengambilan keputusan untuk memperbesar program sumber daya manusia bagi manajemen.

5.	(Saksana, 2024a)	Analisis Pengaruh Motivasi Belajar, Kemampuan Kognitif dan Manajemen Waktu Terhadap Prestasi Belajar Mahasiswa	Hasil dari artikel ini adalah: 1) Motivasi belajar berpengaruh signifikan terhadap prestasi belajar mahasiswa; 2) Kemampuan kognitif berpengaruh signifikan terhadap prestasi belajar mahasiswa; 3) Manajemen waktu memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi belajar mahasiswa.
6.	(Amarin & Wijaksana, 2021)	Pengaruh Kualitas Sistem, Kualitas Informasi, dan Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Konsumen (Studi Pada Pengguna Aplikasi Berrybenka di Kota Bandung)	Pentingnya peningkatan kualitas sistem, kualitas informasi dan kualitas layanan untuk meningkatkan kepuasan pengguna aplikasi Berrybenka
7.	(Pratiwi et al., 2022)	Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik	Program pelatihan yang efektif, yang dirancang berdasarkan kebutuhan spesifik, dapat meningkatkan keterampilan teknis pegawai
8.	(Ardyansyah & Nasrulloh, 2022)	Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Metode Analisis SOAR pada Pariwisata Syariah di Pulau Madura	Pengembangan sumber daya manusia sangat penting untuk meningkatkan daya saing dan kualitas layanan pariwisata syariah
9.	(Suryani et al., 2023)	Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	Pelatihan berperan penting dalam meningkatkan keterampilan teknis karyawan, sedangkan pengembangan lebih berfokus pada peningkatan kemampuan konseptual dan perilaku
10.	(Novia et al., 2024)	Pengaruh Kualitas Layanan dan Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Pelanggan	Semakin baik kualitas layanan dan produk yang diberikan, semakin tinggi tingkat kepuasan pelanggan yang tercapai.
11.	(Firdaus et al., 2025)	<i>Job Satisfaction As A Mediation Of Transformational Leadership On Organizational Commitment And Employee Performance</i>	<i>The results of this research analysis have found that transformational leadership has a positive effect on organizational commitment and employee performance. And job satisfaction is able to mediate transformational leadership on organizational commitment and employee performance.</i>
12.	(Jain, 2020)	<i>The Impact of Human Resource Development (HRD) Practices on Organizational Effectiveness: A Review</i>	<i>Effective leadership during a crisis requires communication skills, adaptability, emotional intelligence, and sound decision-making</i>

13.	(Marbough et al., 2020)	<i>Evaluating the Impact of Patient No-Shows on Service Quality</i>	<i>Patient no-shows can reduce resource utilization and result in the loss of expected revenue, especially in services that require expensive resources.</i>
14.	(Shah et al., 2020)	<i>Mining Patient Opinion To Evaluate The Service Quality In Healthcare: A Deep-Learning Approach</i>	<i>The effectiveness of deep learning techniques in analyzing both text and visual content helps healthcare providers gain a more detailed understanding of patient opinions.</i>
15.	(Ramdhan, 2020)	<i>Effect of Compensation And Job Satisfaction on Employee Performance at PT. Tata Logam Lestari In Jakarta Barat</i>	<i>The results of this study that compensation has a significant effect on employee performance by 44.4%, hypothesis testing is obtained $t_{count} > t_{table}$ or (7,100 > 1,998). Job satisfaction significantly affects employee performance</i>

Sumber: Diolah oleh peneliti

Gap Penelitian sebelumnya tentang transformasi digital di sektor industri umumnya lebih menitikberatkan pada aspek teknologi, sistem informasi, dan efisiensi operasional. Fokus utama sering kali berada pada pemilihan teknologi, integrasi sistem, serta dampaknya terhadap produktivitas perusahaan. Sementara itu, aspek sumber daya manusia sering kali hanya dibahas secara sekilas sebagai pendukung teknis, tanpa analisis mendalam mengenai strategi pengembangannya yang berkelanjutan dalam konteks transformasi digital. Hal ini menciptakan celah dalam pemahaman menyeluruh tentang bagaimana SDM sebenarnya menjadi elemen krusial dalam proses transformasi digital.

Di sisi lain, studi yang memang menyoroti pengembangan SDM dalam era digital umumnya masih bersifat umum atau berfokus pada sektor jasa dan perusahaan teknologi besar. Masih sangat terbatas kajian yang mengulas pengembangan SDM secara spesifik dalam konteks perusahaan manufaktur skala menengah seperti PT. Daya Cipta Kemasindo. Padahal, perusahaan dengan karakteristik semacam ini memiliki tantangan tersendiri, seperti keterbatasan anggaran, resistensi terhadap perubahan, serta keterbatasan akses terhadap teknologi mutakhir dan pelatihan berkualitas.

Dengan demikian, penelitian ini mengisi kekosongan tersebut dengan mengkaji secara mendalam strategi pengembangan SDM yang relevan, kontekstual, dan berbasis realitas organisasi di PT. DCK. Penelitian ini menawarkan pendekatan holistik yang tidak hanya melihat aspek teknis, tetapi juga mencakup budaya organisasi, kepemimpinan, dan kesiapan mental karyawan dalam menghadapi digitalisasi pelayanan. Fokus ini menjadi kebaruan penting yang belum banyak dibahas dalam studi sebelumnya, sekaligus memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi perusahaan manufaktur yang tengah bertransformasi secara digital.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan merumuskan strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang efektif dalam mendukung transformasi pelayanan digital di PT. Daya Cipta Kemasindo, sebuah perusahaan manufaktur kemasan yang sedang menghadapi tantangan adaptasi teknologi di era digital. Dalam proses digitalisasi, kesiapan SDM menjadi faktor kunci yang menentukan keberhasilan perubahan, namun sering kali masih dianggap sebagai aspek pelengkap. Oleh karena itu,

penelitian ini memfokuskan pada analisis kesiapan SDM, identifikasi tantangan pengembangan, serta perumusan strategi yang tepat dan kontekstual sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik perusahaan.

Menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif, penelitian ini menggali data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi internal perusahaan. Hasil penelitian diharapkan mampu mengungkap kesenjangan antara kompetensi yang dibutuhkan dengan kondisi aktual SDM saat ini, serta memberikan gambaran nyata mengenai hambatan-hambatan yang dihadapi dalam proses pengembangan kapasitas digital karyawan. Selain itu, strategi yang dihasilkan tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pada pembentukan budaya kerja digital, pola pikir adaptif, dan kepemimpinan transformasional.

Sinopsis ini menegaskan bahwa kontribusi utama dari penelitian terletak pada kebaruannya dalam mengintegrasikan pendekatan pengembangan SDM yang holistik dalam konteks digitalisasi pelayanan di sektor manufaktur menengah. Rekomendasi yang dihasilkan diharapkan mampu menjadi acuan strategis bagi PT. Daya Cipta Kemasindo dalam mengakselerasi transformasi digital secara efektif dan berkelanjutan, sekaligus memperkaya literatur mengenai manajemen SDM di era industri 4.0.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Daya Cipta Kemasindo Head Office yang terletak di Jl. Perjuangan, Desa Sukadanau, Cibitung, selama periode Januari hingga Juni 2025. Secara fisik, kantor pusat perusahaan ini menunjukkan tata ruang yang rapi dan terstruktur dengan baik. Bangunan berlantai dua ini didominasi oleh warna putih dengan aksen biru gelap yang mencerminkan kesan profesional dan modern. Di bagian depannya, terdapat area parkir yang luas serta taman kecil yang terawat, menciptakan suasana asri dan terbuka sejak pertama kali peneliti menginjakkan kaki di lokasi.

Selama masa penelitian, suasana kerja di dalam kantor terasa aktif namun tetap tertib, mencerminkan ritme perusahaan yang dinamis. Peneliti mengamati bahwa ruang-ruang kerja terbuka dirancang untuk mendorong kolaborasi antar divisi, sementara ruang rapat tertutup digunakan untuk diskusi dan pengambilan keputusan strategis. Dalam proses wawancara dan observasi, peneliti menemukan bahwa baik manajemen maupun karyawan menunjukkan sikap kooperatif dan terbuka, terutama dalam menyampaikan pandangan mereka mengenai pengembangan sumber daya manusia dan pergeseran layanan ke arah digital.

Lingkungan perusahaan secara keseluruhan memberikan kesan yang mendukung dan kondusif bagi proses penelitian. Tidak hanya secara fasilitas fisik yang memadai, tetapi juga dari sisi budaya organisasi yang progresif dan adaptif terhadap transformasi digital. Selama enam bulan masa pengumpulan data, interaksi yang terjalin menunjukkan adanya semangat perbaikan berkelanjutan yang sejalan dengan tujuan utama penelitian ini.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, yang dianggap paling sesuai untuk mengkaji dinamika dan strategi pengembangan sumber daya manusia dalam mendukung transformasi layanan digital di PT. Daya Cipta Kemasindo. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam proses, persepsi, serta pengalaman karyawan dan manajemen terkait perubahan digital yang sedang berlangsung. Dalam konteks ilmu

manajemen sumber daya manusia, pendekatan ini penting untuk menangkap aspek-aspek non-kuantitatif seperti motivasi, resistensi terhadap perubahan, kompetensi digital, dan budaya organisasi faktor-faktor yang tidak dapat sepenuhnya dijelaskan dengan data numerik.

Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara menyeluruh bagaimana strategi pengembangan SDM diterapkan, serta bagaimana strategi tersebut berperan dalam membentuk kualitas pelayanan digital yang diberikan kepada pelanggan. Melalui teknik wawancara mendalam dan observasi partisipatif, peneliti dapat menggali informasi secara kontekstual dan reflektif, termasuk hambatan-hambatan yang dihadapi serta solusi yang diterapkan oleh perusahaan. Dengan demikian, metode ini memberikan kontribusi signifikan dalam ranah manajemen SDM strategis, khususnya dalam memahami hubungan antara pengembangan kompetensi karyawan dan peningkatan kualitas layanan digital secara berkelanjutan.

Narasumber/Informan penelitian kualitatif, merupakan individu yang dipilih secara purposif karena dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam permasalahan yang diteliti (Ramdhan, 2021). Informasi yang diberikan oleh para informan sangat penting karena ucapan, pandangan, serta tindakan mereka dapat merepresentasikan kondisi nyata di lapangan. Oleh karena itu, pemilihan informan dilakukan secara selektif berdasarkan kriteria tertentu guna menjamin keakuratan, objektivitas, dan kedalaman data yang diperoleh.

Informan dalam penelitian ini terdiri dari empat kategori utama, yaitu:

1. *Head of Human Resource (HR)*

Dipilih karena memiliki peran strategis dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pengembangan sumber daya manusia. Sebagai pengambil kebijakan di bidang SDM, informan ini memahami arah kebijakan perusahaan, tantangan implementasi pengembangan kompetensi, serta keterkaitan antara pengembangan SDM dan transformasi digital.

Kriteria: Memiliki posisi strategis, pengalaman kerja lebih dari 5 tahun di bidang SDM, dan keterlibatan langsung dalam kebijakan pengembangan karyawan.

2. *Customer Service (CS)*

Dipilih karena merupakan ujung tombak layanan perusahaan yang berinteraksi langsung dengan pelanggan. Mereka dapat memberikan gambaran konkret mengenai perubahan kualitas layanan digital, serta bagaimana pelatihan dan pengembangan SDM berdampak pada performa kerja dan kepuasan pelanggan.

Kriteria: Memiliki pengalaman operasional di layanan pelanggan, mengikuti program pelatihan internal, serta memahami sistem pelayanan digital yang diterapkan perusahaan.

3. *IT Team*

Dipilih karena bertanggung jawab terhadap infrastruktur dan sistem digital perusahaan, termasuk tools yang digunakan dalam pelayanan digital. Informan dari tim IT dapat menjelaskan sejauh mana kesiapan teknologi perusahaan dan bagaimana kolaborasi antara tim IT dan SDM dalam mendukung transformasi digital.

Kriteria: Memiliki peran teknis dalam pengembangan sistem digital, bekerja sama langsung dengan divisi HR dalam proses digitalisasi, serta memahami kebutuhan pelatihan teknologi untuk karyawan.

4. *Customer (Pelanggan)*

Dipilih untuk memperoleh sudut pandang eksternal mengenai kualitas pelayanan digital yang diterima. Pendapat pelanggan menjadi tolok ukur keberhasilan transformasi layanan digital yang dilakukan oleh perusahaan. Kriteria: Merupakan pengguna aktif layanan perusahaan selama minimal 6 bulan terakhir, memiliki pengalaman langsung dengan sistem layanan digital, dan bersedia memberikan umpan balik secara terbuka.

Pemilihan keempat informan ini didasarkan pada prinsip *purposive sampling*, yaitu pemilihan subjek secara sengaja dengan pertimbangan bahwa mereka dapat memberikan informasi yang relevan, mendalam, dan sesuai dengan fokus penelitian mengenai pengembangan SDM dalam mendukung pelayanan digital di PT. Daya Cipta Kemasindo.

Teknik pengumpulan data adalah bagian penting dalam penelitian karena membantu mengumpulkan informasi yang diperlukan. Data yang dikumpulkan bertujuan untuk mendapatkan bahan, fakta, dan informasi yang dapat dipercaya. Dalam penelitian ini, metode yang digunakan untuk mengumpulkan data akan dirancang agar informasi yang diperoleh akurat dan relevan, diantaranya adalah:

Observasi adalah metode pengumpulan data yang melibatkan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena yang terjadi pada objek penelitian (Noor et al., 2025). Informasi yang diperoleh dari observasi, seperti perubahan dalam cara kerja karyawan atau peningkatan kepuasan *customer*, dicatat secara teliti untuk memberikan gambaran yang akurat tentang efektivitas program tersebut.

Dengan pendekatan ini, peneliti dapat mengamati kondisi di lapangan secara langsung dan mendapatkan pemahaman yang lebih menyeluruh tentang permasalahan yang diteliti. Dalam konteks penelitian ini, fokus pengamatan diarahkan pada para staff dan keluarga *customer* untuk memahami bagaimana pengembangan sumber daya manusia dapat berkontribusi dalam meningkatkan kualitas layanan di PT. Daya Cipta Kemasindo.

Melalui observasi langsung, peneliti dapat memperoleh informasi yang lebih mendalam tentang bagaimana para *Customer Service* (CS) memberikan layanan kepada *customer*. Observasi ini juga memungkinkan peneliti untuk melihat langsung program pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan di perusahaan serta mengevaluasi efektivitasnya dalam meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan *customer*.

Peneliti berusaha untuk memahami dan menganalisis berbagai masalah yang berkaitan dengan topik penelitian, Peneliti melihat berbagai faktor yang dapat memengaruhi kualitas layanan, seperti kurangnya pelatihan dan pengembangan bagi staff, yang berpotensi mengurangi kinerja mereka dalam memberikan pelayanan. Pada tahap awal observasi, peneliti menemukan beberapa masalah, seperti rendahnya keterampilan staff dalam menangani *customer*, ketidakpuasan *customer* terhadap layanan yang diberikan, serta kurangnya pemahaman dan pengetahuan staff mengenai standar pelayanan yang diharapkan.

Wawancara Menurut (Firdaus et al., 2022), wawancara adalah cara yang penting untuk memahami bagaimana peran pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas layanan yang diterapkan. Dalam penelitian ini, wawancara digunakan untuk mendapatkan informasi dari para staff dan *customer* mengenai kualitas layanan dan pelatihan yang diterima karyawan.

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan *recording handphone* untuk wawancara dalam rangka mendapatkan informasi yang lengkap mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi peran

pengembangan sumber daya manusia dan kualitas layanan di PT. Daya Cipta Kemasindo. Metode ini memungkinkan pengumpulan data secara mendalam dan terstruktur, memberikan pemahaman yang jelas tentang tantangan yang dihadapi perusahaan serta strategi yang diterapkan dalam pengembangan sumber daya manusia. Dengan wawancara, peneliti dapat mengumpulkan pandangan dari berbagai pihak dan informasi yang lebih rinci mengenai peran pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas layanan di perusahaan tersebut.

Studi Dokumentasi dalam penelitian ini, studi dokumentasi dilakukan sebagai salah satu metode pengumpulan data sekunder guna memperoleh informasi yang relevan dan mendalam mengenai kondisi serta kebijakan pengembangan sumber daya manusia di PT. Daya Cipta Kemasindo, khususnya dalam konteks mendukung transformasi pelayanan digital. Dokumentasi menjadi sumber penting untuk memahami latar belakang kebijakan internal perusahaan, arah strategis digitalisasi, serta langkah-langkah konkret yang telah diambil dalam membangun kapasitas SDM.

Beberapa jenis dokumen yang ditelaah meliputi dokumen rencana strategis perusahaan, laporan kegiatan pelatihan dan pengembangan SDM, struktur organisasi, uraian jabatan (job description), serta dokumen terkait implementasi sistem digital dalam pelayanan pelanggan. Dari dokumen rencana strategis, peneliti dapat mengidentifikasi sejauh mana pengembangan SDM menjadi bagian integral dari visi digitalisasi perusahaan. Sementara itu, laporan pelatihan memberikan informasi mengenai jenis kompetensi yang dikembangkan, frekuensi pelatihan, serta keterlibatan karyawan dalam proses peningkatan kapabilitas digital.

Dokumentasi lainnya, seperti evaluasi kinerja karyawan dan roadmap digitalisasi internal, juga dianalisis untuk melihat bagaimana keterkaitan antara pencapaian individu, target perusahaan, dan implementasi teknologi. Dengan menggunakan studi dokumentasi, peneliti memperoleh dasar yang kuat untuk memetakan kondisi aktual pengembangan SDM di PT. DCK, sekaligus melakukan triangulasi terhadap data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi. Studi ini membantu memastikan bahwa rekomendasi yang dihasilkan dalam penelitian benar-benar berangkat dari data konkret dan kebutuhan riil perusahaan.

Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data dengan baik dan memastikan proses analisis berjalan lancar, peneliti akan melakukan pemeriksaan keabsahan data. Tujuannya agar analisis dilakukan secara berkesinambungan dan terus menerus, saling terkait satu sama lain. Proses ini dilakukan selama dan setelah pengumpulan data.

Dalam memeriksa keabsahan data, peneliti menggunakan metode pemeriksaan informasi secara subjektif untuk memberikan gambaran yang jelas dan lengkap tentang topik yang sedang dibahas. Metode ini digunakan untuk memahami data yang diperoleh, mulai dari pengumpulan informasi, pengolahan, hingga penarikan kesimpulan berdasarkan data yang ada (Arda, 2020).

Berikut adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang dilakukan pada penelitian ini:
Triangulasi.

Triangulasi adalah teknik yang digunakan untuk memverifikasi hasil dengan membandingkan data dari berbagai sumber atau metode. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa bentuk triangulasi:

- a. Triangulasi Sumber: Mengumpulkan data dari berbagai sumber yang berbeda, seperti wawancara dengan staf medis, manajer perusahaan, dan *customer*, serta observasi langsung di perusahaan.
- b. Triangulasi Metode: Menggunakan lebih dari satu teknik pengumpulan data, seperti wawancara,

observasi, dan dokumentasi. Hal ini membantu untuk memperkaya dan memverifikasi hasil temuan.

Member checking adalah teknik untuk meningkatkan kredibilitas data dengan meminta umpan balik dari informan penelitian. Setelah wawancara atau observasi dilakukan, peneliti meminta informan untuk meninjau hasil temuan yang telah diperoleh. Hal ini memungkinkan agar informan dapat memberikan klarifikasi atau konfirmasi mengenai data yang telah dikumpulkan.

Peer Briefing dalam rangka meningkatkan validitas dan objektivitas hasil penelitian, dilakukan proses *peer briefing* sebagai bagian dari strategi validasi data. Peer briefing adalah proses diskusi atau tukar pikiran antara peneliti dengan rekan sejawat atau kolega yang memiliki kompetensi dalam bidang yang relevan, untuk merefleksikan proses penelitian serta mengkritisi temuan dan interpretasi data secara konstruktif. Tujuannya adalah untuk mendapatkan masukan, klarifikasi, dan perspektif alternatif yang dapat memperkaya analisis dan memperkuat keabsahan temuan.

Dalam penelitian ini, peer briefing dilakukan dengan melibatkan dua orang dosen pembimbing serta satu praktisi manajemen SDM di sektor industri manufaktur. Proses ini dilaksanakan pada tahap pasca-pengumpulan data, di mana peneliti telah merumuskan temuan awal dan draf analisis. Diskusi berlangsung secara terbuka, dengan fokus pada tiga hal utama: kesesuaian antara data dan interpretasi, kelengkapan konteks dalam menjelaskan dinamika pengembangan SDM, serta ketepatan strategi yang diusulkan untuk mendukung transformasi pelayanan digital.

Hasil dari peer briefing memberikan kontribusi signifikan terhadap kualitas penelitian. Beberapa masukan penting yang diperoleh, antara lain perlunya menambahkan perspektif perubahan budaya organisasi dalam analisis, memperdalam konteks kebijakan digital perusahaan, serta menyempurnakan rekomendasi strategi agar lebih aplikatif. Dengan adanya proses peer briefing ini, peneliti dapat memastikan bahwa hasil penelitian tidak hanya valid secara akademik, tetapi juga relevan dan bermanfaat secara praktis bagi PT. Daya Cipta Kemasindo.

Proses pengolahan dan analisis data dalam penelitian ini menggunakan beberapa model yaitu: Transkripsi Wawancara Untuk mendapatkan informasi yang relevan, peneliti telah melakukan wawancara mendalam dengan para informan. Berikut adalah deskripsi hasil penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti.

Transkrip wawancara dengan *Head of Human Resources*

Peneliti: sejauh ini bagaimana strategi HR dalam mendukung transformasi digital perusahaan?

Jawab: *Kami menyadari bahwa transformasi digital tidak akan berhasil tanpa kesiapan SDM. Maka kami mencoba membangun kerangka kerja pengembangan SDM yang terintegrasi—meliputi pelatihan digital, reorientasi budaya kerja, dan sistem evaluasi berbasis kompetensi digital.*

Peneliti: Apa tantangan utama yang HR hadapi?

Jawab: *Tantangannya ada di level implementasi. Banyak karyawan belum terbiasa dengan perubahan cepat. Lalu, alokasi anggaran pelatihan digital masih bersaing dengan prioritas lain. Kami juga sedang memperkuat komunikasi internal agar transformasi ini tidak dianggap hanya sebagai urusan teknologi saja.*

Peneliti: Apakah perusahaan memiliki roadmap khusus untuk pengembangan SDM digital?

Jawab: *Sedang kami susun. Target kami, dalam dua tahun ke depan seluruh divisi sudah menjalani pelatihan digitalisasi sesuai dengan kebutuhan masing-masing. Kami ingin pendekatannya berbasis peran, bukan seragam untuk semua.*

Deskripsi wawancara dengan Customer Service Officer

Peneliti: apa saja perubahan yang dirasakan sejak adanya digitalisasi dalam pelayanan?

Jawab: *Yang paling terasa, sekarang hampir semua permintaan dan keluhan masuk lewat sistem. Dulu kami banyak komunikasi langsung lewat telepon atau email manual, sekarang semua sudah terintegrasi. Lebih cepat, tapi juga harus lebih teliti.*

Peneliti: Apa kendala yang muncul dalam proses adaptasi?

Jawab: *Awalnya cukup kaget, karena kami harus belajar sistem baru dalam waktu singkat. Tapi sekarang sudah mulai terbiasa. Hanya saja, terkadang masih ada error sistem atau akses yang lambat, itu yang menyulitkan saat pelanggan butuh respon cepat.*

Peneliti: Apakah sudah ada pelatihan khusus untuk digital customer handling?

Jawab: *Baru sekali waktu awal peluncuran sistem. Setelah itu belum ada lagi. Padahal, sistem terus diperbarui dan kami juga perlu tahu teknik komunikasi digital yang lebih efisien.*

Deskripsi wawancara dengan dengan IT Team

Peneliti: Bagaimana peran tim IT dalam transformasi pelayanan digital di perusahaan?

Jawab: *Kami berperan sebagai pengembang dan pengelola sistem. Tapi kami juga sering jadi support untuk user, terutama SDM yang baru belajar menggunakan platform digital yang kami bangun. Jadi, kami tidak hanya kerja teknis, tapi juga edukasi.*

Peneliti: Apa tantangan terbesar dalam mendampingi SDM non-teknis?

Jawab: *Sebagian besar user masih takut mencoba. Mereka khawatir membuat kesalahan, padahal sistem sudah kami desain user-friendly. Kami rasa perlu kolaborasi lebih erat dengan HR untuk membuat pelatihan yang berkelanjutan dan mudah dipahami.*

Peneliti: Apakah tim IT dilibatkan dalam penyusunan program pelatihan?

Jawab: *Belum secara formal. Tapi kami berharap mulai tahun ini bisa terlibat langsung agar pelatihan benar-benar menjawab kebutuhan karyawan.*

Deskripsi wawancara dengan salah satu Customer

Peneliti: Sebagai pelanggan, bagaimana Bapak menilai pelayanan digital dari PT. DCK selama ini?

Jawab: *Saya melihat progres positif. Sekarang ada portal pelanggan untuk tracking pesanan, unggah dokumen, dan komunikasi. Ini sangat membantu efisiensi kami. Tapi kadang masih ada kendala teknis kecil, seperti notifikasi yang terlambat.*

Peneliti: Apakah pelayanan digital ini lebih memudahkan dibanding sebelumnya?

Jawab: *Jelas lebih efisien. Dulu semua komunikasi lewat email atau telepon. Sekarang lebih tersistem. Tapi saya kira SDM yang menangani juga perlu terus ditingkatkan, karena digitalisasi bukan hanya soal sistem, tapi juga cara melayani.*

Peneliti: Ada harapan ke depan terkait pelayanan digital ini?

Jawab: *Kami harap sistem makin stabil dan respons dari tim support makin cepat. Kalau bisa, ada pelatihan rutin untuk staf frontliner agar bisa memberikan respon yang tepat dan profesional meski lewat platform digital.*

Reduksi Data adalah langkah untuk menyaring dan menyederhanakan data yang sudah terkumpul dari berbagai sumber, agar menjadi lebih fokus dan relevan (Zaini et al., 2023). Tujuannya adalah untuk membuat data lebih mudah diolah dan dipahami, sehingga peneliti bisa menemukan pola atau hubungan penting dalam data. Proses ini termasuk menghapus informasi yang tidak perlu, mengorganisir data ke dalam kategori yang lebih teratur, atau memilih contoh yang mewakili variasi

data. Dengan melakukan reduksi data dengan baik, peneliti bisa menyederhanakan kompleksitas data dan memusatkan perhatian pada hal-hal yang paling penting, sehingga memudahkan untuk menarik kesimpulan di tahap berikutnya.

Display Data setelah proses reduksi data, langkah selanjutnya adalah menyajikan data tersebut. Menurut (Harahap, 2020), penyajian data adalah tahap dimana peneliti menyusun ringkasan dari temuan yang diperoleh dan menyajikannya kepada pembaca. Hal ini dilakukan dengan membuat penjelasan yang jelas dan teratur tentang hasil temuan, seringkali disertai dengan kutipan langsung atau bagian tertentu dari data asli sebagai ilustrasi.

Analysis Data Dalam proses analisis data kualitatif yang diperoleh dari wawancara dengan berbagai pihak internal dan eksternal PT. Daya Cipta Kemasindo, ditemukan sejumlah tema penting yang menggambarkan kondisi aktual dan tantangan pengembangan SDM dalam mendukung transformasi pelayanan digital. Narasi ini disusun berdasarkan wawancara dengan pihak Human Resources, Customer Service, Tim IT, Operasional, serta pelanggan perusahaan.

Salah satu temuan utama adalah bahwa **kesiapan SDM dalam menghadapi transformasi digital masih belum merata**. Kepala Divisi Human Capital menyatakan bahwa beberapa unit kerja seperti IT dan layanan pelanggan relatif lebih siap, namun sebagian besar karyawan, terutama di bidang operasional dan administratif, masih mengalami kesulitan adaptasi. Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari staf operasional yang mengaku belum terbiasa dengan sistem digital dan merasa khawatir melakukan kesalahan dalam penggunaannya. Keterbatasan pengalaman menggunakan teknologi serta kurangnya pelatihan praktis menjadi faktor yang menghambat percepatan adaptasi.

Dari sisi pelatihan, baik pihak Human Resources maupun Customer Service menyebut bahwa **pelatihan digital yang diberikan masih bersifat dasar dan belum berkelanjutan**. Pelatihan lebih banyak berfokus pada aspek teknis dan belum menyentuh pada pengembangan mindset digital dan keterampilan komunikasi yang sesuai dengan karakteristik pelayanan modern. Tantangan ini diperparah oleh keterbatasan anggaran, waktu, serta belum optimalnya peran pimpinan lini dalam mendorong perubahan perilaku digital di lingkungan kerja.

Sementara itu, **peran tim IT dalam mendampingi SDM juga cukup signifikan**, tidak hanya sebagai pengelola sistem, tetapi juga sebagai pendamping teknis informal bagi karyawan yang masih belajar menggunakan sistem digital. Namun, mereka menyoroti kurangnya pelibatan formal dalam perencanaan pelatihan, yang membuat proses edukasi tidak selalu tepat sasaran. Hal ini menunjukkan bahwa sinergi antara HR dan IT masih perlu diperkuat agar pengembangan SDM lebih efektif dan selaras dengan kebutuhan sistem digital yang diterapkan.

Dari perspektif pelanggan, transformasi digital yang dilakukan PT. DCK dinilai telah membawa manfaat nyata dalam hal efisiensi dan transparansi proses pelayanan. Namun, mereka juga menekankan bahwa **pelayanan digital tidak cukup hanya dengan sistem yang canggih**, melainkan harus diimbangi dengan kualitas interaksi dan respon dari SDM yang melayani. Respons yang lambat atau kurang tepat dari staf dianggap masih menjadi hambatan dalam mewujudkan pelayanan digital yang profesional dan responsif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menemukan bahwa strategi pengembangan SDM sebagai pendukung transformasi pelayanan digital masih menghadapi tantangan serius dalam hal kesiapan, pelibatan lintas fungsi, dan kontinuitas pelatihan. Meskipun terdapat komitmen dari manajemen khususnya dari

HRD untuk membangun kerangka kerja pengembangan SDM yang terintegrasi, implementasinya belum sepenuhnya merata di seluruh unit kerja.

Karyawan, terutama di lini operasional dan administratif, masih mengalami kesulitan adaptasi akibat minimnya pelatihan lanjutan, keterbatasan literasi digital. Sementara itu, tim IT berperan penting tidak hanya dalam aspek teknis, tetapi juga sebagai pendamping informal dalam proses pembelajaran karyawan, meskipun keterlibatan mereka dalam perencanaan pelatihan belum diformalkan. Pelatihan yang sudah dilakukan dinilai masih bersifat dasar dan kurang menyentuh aspek perubahan mindset dan budaya kerja digital, sehingga belum mampu membentuk perilaku kerja yang responsif dan adaptif terhadap sistem pelayanan digital.

Hasil Observasi di lingkungan kerja PT. Daya Cipta Kemasindo, ditemukan bahwa implementasi transformasi pelayanan digital sudah mulai terlihat dalam aktivitas harian karyawan, terutama pada divisi Customer Service dan bagian administrasi. Sistem digital yang digunakan telah mengintegrasikan berbagai fungsi layanan, seperti penanganan keluhan pelanggan, pelacakan dokumen, hingga pelaporan internal. Namun, dari pengamatan langsung terhadap proses kerja, terlihat bahwa tingkat pemanfaatan sistem digital masih bervariasi antar karyawan. Beberapa staf tampak lancar dan terbiasa mengoperasikan platform digital, terutama mereka yang lebih muda atau sudah lebih dulu terpapar pelatihan. Sebaliknya, sejumlah karyawan masih menunjukkan ketergantungan pada metode manual, seperti mencetak dokumen fisik atau mencatat data secara terpisah dari sistem. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan dalam penguasaan teknologi yang dapat menghambat konsistensi pelayanan digital.

Selain itu, suasana kerja menunjukkan adanya upaya adaptasi budaya organisasi ke arah yang lebih digital, seperti munculnya papan informasi berbasis monitor dan komunikasi internal melalui platform digital. Namun, interaksi antardepartemen, khususnya antara HR, IT, dan operasional, masih belum menunjukkan koordinasi yang optimal dalam mendukung proses transisi ini. Tim IT sering kali terlihat memberikan pendampingan teknis secara langsung, yang meskipun membantu, juga menunjukkan bahwa dukungan formal melalui pelatihan rutin masih belum memadai. Observasi juga mencatat bahwa beban kerja karyawan meningkat saat sistem mengalami gangguan teknis atau saat fitur-fitur baru diluncurkan tanpa disertai pelatihan lanjutan. Dari sisi pelayanan ke pelanggan, staf frontliner cenderung berhati-hati dan membutuhkan waktu lebih dalam menangani permintaan digital, yang menunjukkan bahwa kepercayaan diri mereka terhadap sistem masih perlu dibangun. Secara keseluruhan, hasil observasi menguatkan temuan wawancara bahwa kesiapan SDM dalam mendukung pelayanan digital belum merata dan masih memerlukan strategi pengembangan yang lebih terstruktur, menyeluruh, dan kolaboratif antar fungsi organisasi.

Hasil Wawancara Berdasarkan wawancara mendalam yang dilakukan terhadap berbagai para informan di lingkungan PT. Daya Cipta Kemasindo memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai kondisi aktual pengembangan SDM dalam mendukung transformasi pelayanan digital. Dari perspektif Head of Human Resources, strategi pengembangan SDM difokuskan pada tiga aspek utama, yaitu pelatihan digital, reorientasi budaya kerja, dan sistem evaluasi berbasis kompetensi digital. Namun, tantangan utama yang dihadapi berada pada tahap implementasi, di mana masih banyak karyawan belum siap menghadapi perubahan cepat, serta alokasi anggaran pelatihan yang terbatas. HR juga mengungkapkan bahwa roadmap pengembangan SDM digital sedang disusun, dengan target seluruh divisi menjalani pelatihan berbasis peran dalam dua tahun ke depan.

Sementara itu, wawancara dengan Customer Service Officer mengungkapkan bahwa peralihan dari sistem manual ke digital berdampak besar terhadap pola kerja harian. Permintaan dan keluhan pelanggan kini ditangani melalui sistem terintegrasi, yang mempercepat proses tetapi juga menuntut ketelitian lebih tinggi. Kendala adaptasi muncul karena kurangnya pelatihan lanjutan, padahal sistem terus mengalami pembaruan. Hal ini membuat staf merasa kurang percaya diri dan kadang kesulitan memberikan respon cepat dan tepat kepada pelanggan.

Dari sisi Tim IT, peran mereka tidak hanya sebatas membangun dan mengelola sistem, tetapi juga sebagai pendamping teknis bagi SDM non-teknis. Mereka menyoroti bahwa banyak karyawan masih takut mencoba menggunakan sistem karena khawatir melakukan kesalahan, meskipun sistem sudah dirancang ramah pengguna. IT merasa perlu dilibatkan secara formal dalam penyusunan program pelatihan agar materi yang disampaikan benar-benar sesuai dengan kebutuhan lapangan dan tidak hanya bersifat teoritis.

Pelanggan yang diwawancarai menyampaikan apresiasi atas upaya digitalisasi yang dilakukan PT. DCK, karena sistem baru dinilai telah meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kemudahan akses layanan. Namun demikian, mereka juga menekankan pentingnya peningkatan kualitas respons dari SDM yang melayani melalui platform digital. Respons yang lambat atau kurang tepat dinilai masih menjadi kendala dalam pelayanan digital yang ideal, sehingga pelanggan berharap ada pelatihan rutin untuk staf agar pelayanan tetap profesional dan responsive

Temuan Penelitian ini menemukan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) di PT. Daya Cipta Kemasindo dalam mendukung transformasi pelayanan digital masih menghadapi sejumlah tantangan mendasar, baik dari sisi perencanaan maupun implementasi. Meskipun terdapat kesadaran kuat di tingkat manajerial mengenai pentingnya kesiapan SDM dalam proses digitalisasi, kenyataannya strategi yang dijalankan belum mampu menciptakan kesiapan yang merata di seluruh lini organisasi. Berikut temuan penelitiannya:

1. Pelatihan digital yang diberikan kepada karyawan sebagian besar masih bersifat dasar dan belum dilakukan secara berkelanjutan. Hal ini mengakibatkan rendahnya tingkat adaptasi, terutama di kalangan staf operasional dan administratif yang belum terbiasa menggunakan sistem digital dan menunjukkan kecenderungan untuk kembali pada cara kerja manual.
2. Pelatihan yang dilakukan belum menyentuh dimensi mindset digital dan perubahan budaya kerja, padahal aspek ini sangat penting dalam membentuk perilaku kerja yang proaktif dan responsif terhadap sistem digital. Karyawan masih menunjukkan keraguan dalam menggunakan teknologi, yang dipengaruhi oleh rasa tidak percaya diri serta kekhawatiran akan kesalahan penggunaan sistem.
3. Keterlibatan lintas fungsi, terutama antara HRD dan Tim IT, masih belum optimal. Tim IT telah berperan sebagai pendamping teknis informal bagi karyawan, tetapi tidak secara formal dilibatkan dalam penyusunan materi dan desain pelatihan. Hal ini menyebabkan kesenjangan antara kebutuhan nyata pengguna sistem dengan konten pelatihan yang disiapkan
4. Dari sudut pandang pelanggan, transformasi pelayanan digital memberikan dampak positif dalam hal efisiensi dan transparansi layanan, tetapi kualitas interaksi dari SDM yang melayani masih menjadi sorotan. Respons yang lambat atau kurang tepat dianggap sebagai hambatan dalam menciptakan pengalaman layanan digital yang profesional dan memuaskan.
5. Hasil observasi mendukung temuan wawancara, di mana terlihat bahwa tingkat pemanfaatan teknologi di lingkungan kerja belum merata. Beberapa karyawan tampak mahir menggunakan

sistem digital, sementara lainnya masih bergantung pada proses manual. Kurangnya pelatihan lanjutan dan belum adanya sistem pendampingan resmi memperkuat kesimpulan bahwa pengembangan SDM belum dilakukan secara terstruktur dan menyeluruh

Pembahasan Temuan Penelitian yang diperoleh, bahwa transformasi digital merupakan proses strategis yang tidak hanya menyangkut penerapan teknologi, tetapi juga menyentuh aspek fundamental organisasi, khususnya sumber daya manusia (SDM). Dalam konteks PT. Daya Cipta Kemasindo, transformasi pelayanan digital sedang berlangsung dengan tujuan meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas layanan kepada pelanggan. Namun, sebagaimana ditemukan dalam penelitian ini, keberhasilan transformasi tersebut sangat ditentukan oleh kesiapan dan strategi pengembangan SDM yang dijalankan perusahaan.

Dilihat dari perspektif teori manajemen perubahan dan pengembangan organisasi, keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada keselarasan antara teknologi, proses kerja, dan manusia. Dalam praktiknya, PT. DCK telah menunjukkan adanya kesadaran organisasi akan pentingnya kesiapan SDM. Hal ini tercermin dari upaya membangun kerangka kerja pengembangan SDM yang mencakup pelatihan digital, perubahan budaya kerja, serta penyusunan sistem evaluasi berbasis kompetensi digital. Namun, pelaksanaan strategi ini masih menghadapi tantangan dalam hal implementasi. Karyawan di berbagai divisi, terutama di lini operasional dan administratif, belum menunjukkan kesiapan yang merata. Hal ini memperkuat argumen bahwa teknologi tidak akan mampu bekerja optimal tanpa kesiapan pengguna sebagai subjek utama dari perubahan tersebut.

Apabila ditinjau dari teori pembelajaran organisasi (*organizational learning*), strategi pengembangan SDM yang efektif harus menciptakan proses belajar yang berkelanjutan dan adaptif. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa pelatihan digital yang diberikan masih bersifat dasar dan belum bersifat kontinu. Karyawan yang mengalami sistem baru sering kali tidak memiliki ruang untuk refleksi dan penguatan keterampilan, sehingga proses pembelajaran menjadi tidak utuh. Selain itu, pelatihan yang ada belum menyentuh aspek mindset digital atau perubahan pola pikir. Padahal, dalam konteks transformasi digital, perubahan perilaku dan sikap kerja (*soft competencies*) sama pentingnya dengan kemampuan teknis (*hard competencies*). Ini sejalan dengan konsep digital maturity, yang menekankan bahwa kematangan digital organisasi bukan hanya tentang infrastruktur teknologi, tetapi juga tentang perubahan budaya kerja, kepemimpinan digital, dan kompetensi karyawan yang menyeluruh.

Hasil wawancara juga menyoroti bahwa sinergi antara fungsi HR dan IT dalam pengembangan SDM masih lemah. Tim IT, yang memiliki pemahaman mendalam tentang sistem dan kebutuhan pengguna, belum dilibatkan secara formal dalam perencanaan pelatihan. Ini merupakan hambatan struktural yang perlu diperbaiki. Dalam kerangka strategic HRM (Human Resource Management), keterlibatan lintas fungsi sangat penting dalam mendesain program pelatihan yang kontekstual dan tepat sasaran. Tanpa kolaborasi antar-unit, pelatihan cenderung menjadi kegiatan administratif yang tidak memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kompetensi.

Dilihat dari sisi pelanggan, hasil wawancara memperkuat posisi bahwa transformasi digital telah memberikan manfaat nyata, seperti percepatan layanan dan kemudahan akses informasi. Namun, pelanggan juga menuntut kualitas interaksi dan kecepatan respons dari SDM yang melayani melalui kanal digital. Hal ini menegaskan bahwa digitalisasi layanan tidak dapat dilihat hanya sebagai penggantian media dari fisik ke elektronik, tetapi juga sebagai pengembangan kemampuan layanan

berbasis teknologi. Dalam hal ini, kompetensi seperti komunikasi digital, empati virtual, dan pemahaman terhadap ekspektasi pelanggan menjadi penting. Minimnya pelatihan lanjutan dalam aspek ini berpotensi melemahkan pengalaman pelanggan, yang pada akhirnya dapat merusak citra layanan digital perusahaan.

Observasi di lingkungan kerja menunjukkan bahwa meskipun ada upaya penerapan sistem digital secara luas, penggunaan teknologi belum seragam. Beberapa karyawan menunjukkan kemampuan yang baik, namun sebagian besar masih mengandalkan metode konvensional. Ini menunjukkan adanya kesenjangan digital internal (*internal digital divide*), di mana terdapat kelompok karyawan yang cepat beradaptasi dan kelompok yang tertinggal. Jika tidak diatasi, kesenjangan ini dapat menyebabkan ketimpangan produktivitas, resistensi terhadap inovasi, dan kegagalan transformasi secara menyeluruh. Hal ini mendukung teori bahwa transformasi digital adalah proses sosial-organisasional, bukan sekadar adopsi alat baru.

Secara konseptual, pendekatan pengembangan SDM yang ideal dalam konteks transformasi digital harus bersifat holistik, berjenjang, dan berbasis kebutuhan riil peran kerja. Strategi pelatihan harus mencakup aspek teknis, perilaku, dan budaya organisasi, serta dirancang berdasarkan tingkat kesiapan masing-masing unit kerja. Selain itu, penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran terus-menerus, baik melalui pelatihan formal, mentoring internal, maupun dukungan teknologi pembelajaran seperti *e-learning*. Dengan demikian, proses transformasi tidak hanya didorong dari atas (*top-down*), tetapi juga difasilitasi dari bawah (*bottom-up*) melalui pemberdayaan SDM di level operasional.

Adapun pentingnya peran kepemimpinan juga perlu ditekankan dalam pembahasan ini. Para pemimpin unit kerja perlu menjadi agen perubahan yang aktif dalam mendorong adopsi digital, bukan sekadar sebagai pengawas implementasi. Tanpa komitmen dan keterlibatan pemimpin lini, proses perubahan sering kali tidak berkelanjutan karena tidak mendapat dukungan moral dan struktural yang memadai di tingkat operasional.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) di PT. Daya Cipta Kemasindo dalam mendukung transformasi pelayanan digital masih menghadapi tantangan signifikan, terutama dalam hal kesiapan karyawan, efektivitas pelatihan, dan kolaborasi lintas fungsi. Meskipun terdapat komitmen manajerial untuk mendorong digitalisasi, implementasinya belum sepenuhnya menjangkau seluruh unit kerja secara merata. Pelatihan yang diberikan masih bersifat teknis dan belum menyentuh aspek budaya kerja serta perubahan pola pikir yang diperlukan dalam ekosistem kerja digital. Di sisi lain, keterlibatan tim IT dalam pengembangan SDM masih terbatas, sehingga program pelatihan belum mampu menjawab kebutuhan aktual di lapangan. Pelanggan juga menuntut peningkatan kualitas interaksi dari staf pelayanan digital, menunjukkan bahwa kompetensi digital SDM harus mencakup aspek teknis dan layanan. Oleh karena itu, keberhasilan transformasi digital tidak dapat dicapai hanya dengan teknologi, melainkan memerlukan pengembangan SDM yang terarah, menyeluruh, dan berkelanjutan.

Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat konsep bahwa transformasi digital merupakan proses sosial dan organisasi, bukan hanya persoalan adopsi teknologi. Ini sejalan dengan teori *organizational learning* dan *digital maturity* yang menekankan pentingnya kesiapan budaya dan perilaku kerja dalam mendukung perubahan digital. meningkatkan. Sedangkan secara praktis, perusahaan

perlu mengembangkan strategi pelatihan yang tidak hanya fokus pada keterampilan teknis, tetapi juga pada penguatan soft skills seperti komunikasi digital, problem-solving, dan kolaborasi lintas fungsi. Keterlibatan aktif antara HR dan IT sangat diperlukan untuk memastikan pelatihan tepat sasaran

Berdasarkan hasil penelitian ini, Peneliti ingin menyampaikan saran yang diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen PT. Daya Cipta Kemasindo disarankan untuk menyusun program pelatihan yang berjenjang dan berkelanjutan, dengan pendekatan berbasis peran agar sesuai dengan kebutuhan spesifik tiap divisi. Kolaborasi formal antara divisi Human Resources dan Tim IT juga penting untuk merancang pelatihan yang relevan dengan tantangan teknologi yang terus berkembang. Selain itu, penguatan budaya kerja digital di seluruh level organisasi sangat diperlukan untuk memastikan bahwa adopsi teknologi menjadi bagian dari kebiasaan kerja sehari-hari, bukan sekadar prosedur teknis.

Perusahaan juga perlu mengembangkan sistem monitoring dan evaluasi berkala untuk menilai efektivitas pelatihan dan adaptasi karyawan terhadap teknologi. Khusus bagi karyawan yang berinteraksi langsung dengan pelanggan, penting untuk menyediakan pelatihan terkait komunikasi digital dan penanganan masalah secara efisien melalui platform online. Dengan implementasi saran ini, diharapkan PT. Daya Cipta Kemasindo dapat mempercepat transformasi digitalnya dengan SDM yang kompeten dan siap menghadapi tantangan perubahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Along, A. (2020). Kualitas Layanan Administrasi Akademik di Politeknik Negeri Pontianak. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 6(1), Article 1. <https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2020.006.01.11>
- Arda, D. P. (2020). MANAGEMENT TECHNIQUE, GOVERNANCE, AND MANAGEMENT STRATEGY FOR PERFORMANCE AND BUSINESS ETHICS OF PUBLIC SERVICE HOSPITALS. *International Journal of Contemporary Accounting*, 2(1), Article 1. <https://doi.org/10.25105/ijca.v2i1.7200>
- Ardyansyah, F., & Nasrulloh, N. (2022). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Metode Analisis SOAR pada Pariwisata Syariah di Pulau Madura. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(3), Article 3. <https://doi.org/10.29040/jiei.v8i3.6560>
- Arza, Z. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Smk Nusantara 1 Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Ilmiah Stie Ganesha*, 4(2).
- Bagas, M. A. (2020). Relevansi Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow Terhadap Motivasi Kerja Anggota Organisasi Penyuluhan Agama Islam. *Syifaul Qulub: Jurnal Bimbingan Dan Konseling Islam*, 1(2), 100–108. <https://doi.org/10.32505/syifaulqulub.v1i2.2244>
- Bambang, B., & Afdal, S. (2023). Manajemen Pendidikan Islam. *Jurnal Media Ilmu*, 1(2), Article 2. <https://doi.org/10.31869/mi.v1i2.4484>
- Cahya, A. D., Rahmadani, D. A., Wijiningrum, A., & Swasti, F. F. (2021). Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *YUME: Journal of Management*, 4(2), Article 2. <https://doi.org/10.37531/yum.v4i2.870>
- Darmawan, D., Tinambunan, A. P., Hidayat, A. C., Sriharyati, S., Hamid, H., Estiana, R., Zulkifli, Sono, M. G., Ramli, A., Sondeng, S., Mareta, S., Marjani, Hafrida, E., & Utami, R. T. (2023). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA ERA DIGITAL*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Fayruz, M. (2021). Strategi Peningkatan Kontribusi Sumberdaya Manusia Melalui Rancangan Kartu Skor Penilaian Sumber Daya Manusia Pada Pt. Yummy Food Utama. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan*

Kewirausahaan, 1(1), Article 1.

- Firdaus, A., Saefullah, A., Noviar, E., & Asmana, Y. (2022). Pendidikan Dan Pelatihan yang Mempengaruhi Profesionalisme Guru: Studi Kualitatif Manajemen Sekolah. *Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat Indonesia*, 1(3), Article 3. <https://doi.org/10.55542/jppmi.v1i3.271>
- Firdaus, A., Sudarmo, Noor, M. A., Safkaur, T. L., Suprayitno, D., & Setiawan, A. (2025). Job Satisfaction as a Mediation of Transformational Leadership on Organizational Commitment and Employee Performance. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 5(2), e03140–e03140. <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n02.pe03140>
- Izzuddin, A., & Muhsin, M. (2020). Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Layanan Dan Lokasi Terhadap Kepuasan Konsumen. *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS INDONESIA*, 6(1), Article 1. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v6i1.3536>
- Jain, N. (2020). *The Impact of Human Resource Development (HRD) Practices on Organizational Effectiveness: A Review* (SSRN Scholarly Paper No. 3859946). Social Science Research Network. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3859946>
- Kenmandola, D. (2022). *Kualitas pendidikan di indonesia*. OSF. <https://doi.org/10.31219/osf.io/vwbeu>
- Kusyana, D. N. B., Purwaningrat, P. A., & Sunny, M. P. (2020). Peran Kualitas Layanan Dalam Menciptakan Loyalitas Mahasiswa. *Widya Manajemen*, 2(1), Article 1. <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v2i1.546>
- Mahira, M., Hadi, P., & Nastiti, H. (2021). Pengaruh Kualitas Produk Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Indihome. *Konferensi Riset Nasional Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 2(1), Article 1.
- Mohammad Fayruz. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Psychological Empowerment Terhadap Budaya Kerja, Serta Dampaknya Terhadap Inovasi Kerja Pada Perusahaan Kontraktor Infrastruktur Telekomunikasi Di Indonesia* [Other, Universitas Negeri Jakarta]. [Http://Repository.Unj.Ac.Id/13757/](http://Repository.Unj.Ac.Id/13757/)
- Noor, M. A., Mulasih, S., Sukardi, S., & Tohiroh, T. (2024a). Analisis Manajemen Rantai Pasokan Produk Pertanian Pasca Panen. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen & Bisnis*, 5(2), Article 2. <https://doi.org/10.60023/5st2gm35>
- Noor, M. A., Mulasih, S., Sukardi, S., & Tohiroh, T. (2024b). Analisis Manajemen Rantai Pasokan Produk Pertanian Pasca Panen. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen & Bisnis*, 5(2), Article 2. <https://doi.org/10.60023/5st2gm35>
- Pratiwi, S., Faradila, N., & Iashania, Y. (2022). PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK. *Nusantara Innovation Journal*, 1(1), Article 1. <https://doi.org/10.70260/nij.v1i1.14>
- Purwanto, S., Supangat, S., Esterina, M., Souhoka, S., Chandra, F., Hariputra, A., Annisa, N. N., Manarfa, L. O. M. R. A. U., Gunawan, E., Sulthony, M. R., Arianto, T., & Sunardi. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
- Ramdhan, M. (2020). Effect of Compensation and Job Satisfaction on Employee Performance at PT. Tata Logam Lestari in Jakarta Barat. *PINISI Discretion Review*, 3(2), 349–360. <https://doi.org/10.26858/pdr.v1i1.22874>
- Ramdhan, M. (2021). *Metode Penelitian*. Cipta Media Nusantara.
- Ramdhan, M., & Ridwan, M. (2023). The Effect of Competency and Compensation on Employee Performance at PT Setia Sejahtera Perkasa. *Riwayat: Educational Journal of History and*

Humanities, 6(2), Article 2. <https://doi.org/10.24815/jr.v6i2.36724>

- Ridwan, M., Widiastiwi, Y., Zaidiah, A., Purabaya, R. H., Isnainiyah, I. N., Ardilla, Y., Krisnanik, E., Yuliana, R., Arta, I. P. S., & Ningsih, S. (2021). *Sistem informasi manajemen*. Penerbit Widina. <https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=2edFEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR4&dq=manajemen&ots=buYr4tmdBy&sig=2ANgHFdauxdn5B394PyPc3e2YFs>
- Saksana, J. C. (2024a). Analisis Pengaruh Motivasi Belajar, Kemampuan Kognitif dan Manajemen Waktu Terhadap Prestasi Belajar Mahasiswa. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan Nusantara*, 2(4), 160–169. <https://doi.org/10.38035/jpkn.v2i4.805>
- Saksana, J. C. (2024b). *Manajemen Pendidikan* (1st ed.). Hei Publishing Indonesia. <https://heipublishing.id/>
- Shah, A. M., Yan, X., Shah, S. A. A., & Mamirkulova, G. (2020). Mining patient opinion to evaluate the service quality in healthcare: A deep-learning approach. *Journal of Ambient Intelligence and Humanized Computing*, 11(7), 2925–2942. <https://doi.org/10.1007/s12652-019-01434-8>
- Sudiro, A., & Putri, O. A. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Suryani, S., Rindaningsih, I., & Hidayatulloh. (2023). PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA. *PERISAI: Jurnal Pendidikan Dan Riset Ilmu Sains*, 2(3), Article 3. <https://doi.org/10.32672/perisai.v2i3.154>
- Syarief, F., Kurniawan, A., Widodo, Z. D., Nugroho, H., Rimayanti, R., Siregar, E., Isabella, A. A., Fitriani, F., Kairupan, D. J. I., Siregar, Z. H., Zamrodah, Y., Jahri, M., Suarjana, I. W. G., & Salmia, S. (2022). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Penerbit Widina.
- Umam, K., & Atho'illah, A. Y. (2021). Strategi pengembangan sumber daya manusia karyawan Commanditaire Vennootschap dalam meningkatkan efektivitas kinerjanya. *Jurnal Manajemen dan Inovasi (MANOVA)*, 4(1), Article 1.
- Woen, N. G., & Santoso, S. (2021). Pengaruh Kualitas Layanan, Kualitas Produk, Promosi, dan Harga Normal terhadap Kepuasan dan Loyalitas Konsumen. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 10(2), 146–163. <https://doi.org/10.30588/jmp.v10i2.712>
- Zaini, P., Saputra, N., Abdullah Lawang, K., & Susilo, A. (2023). *Metodologi Penelitian Kualitatif*.
- Zulkarnain, W. (2022). *Manajemen Layanan Khusus di Sekolah*. Bumi Aksara.