

## Transformasi Digital dan Adaptasi Strategi Bisnis: Studi Kasus Perusahaan Tradisional di Era Ekonomi Digital

Suci Khairani<sup>1</sup>, Fatayatul Fithriyah<sup>2</sup>, Dea Rizky Amelia<sup>3</sup>

### Abstrak

*Transformasi digital telah menjadi faktor kunci dalam perubahan lanskap bisnis global, termasuk bagi perusahaan tradisional yang sebelumnya bergantung pada model bisnis konvensional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana perusahaan tradisional melakukan transformasi digital dan menyesuaikan strategi bisnisnya agar tetap relevan dan kompetitif di era ekonomi digital. Melalui pendekatan studi kasus, penelitian ini mengkaji proses adaptasi strategi, perubahan proposisi nilai, serta penerapan teknologi digital yang dilakukan oleh perusahaan. Data dikumpulkan melalui studi literatur, observasi terhadap strategi digital perusahaan, dan analisis terhadap indikator keberhasilan transformasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh adopsi teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengubah budaya kerja, struktur bisnis, dan orientasi nilai kepada pelanggan. Selain itu, penelitian ini menegaskan bahwa perusahaan tradisional yang mampu mengintegrasikan inovasi digital ke dalam strategi bisnisnya cenderung memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.*

**Kata Kunci:** *Transformasi digital, adaptasi strategi bisnis, perusahaan tradisional, model bisnis, ekonomi digital.*

### Abstract

*Digital transformation has become a key factor in the changing global business landscape, including for traditional companies that previously relied on conventional business models. This research aims to analyze how traditional companies are implementing digital transformation and adapting their business strategies to remain relevant and competitive in the digital economy era. Using a case study approach, this research examines the process of strategic adaptation, changes in value propositions, and the implementation of digital technologies by companies. Data was collected through literature review, observations of companies' digital strategies, and analysis of transformation success indicators. The results show that the success of digital transformation is determined not only by technology adoption but also by the organization's ability to transform its work culture, business structure, and customer value orientation. Furthermore, this research confirms that traditional*

<sup>1</sup> Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara [sucikhairani@umsu.ac.id](mailto:sucikhairani@umsu.ac.id)

<sup>2</sup>Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara [fatayatulf08@gmail.com](mailto:fatayatulf08@gmail.com)

<sup>3</sup>Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara [dearizkyamelia19@gmail.com](mailto:dearizkyamelia19@gmail.com)

*companies that are able to integrate digital innovation into their business strategies tend to have a sustainable competitive advantage.*

**Keywords:** *Digital transformation, business strategy adaptation, traditional companies, business models, digital economy.*

## A. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital selama dua dekade terakhir telah menggeser lanskap persaingan bisnis secara fundamental. Teknologi seperti cloud computing, big data, kecerdasan buatan, platform digital, dan sistem pembayaran elektronik memungkinkan perusahaan menciptakan cara baru dalam menyampaikan proposisi nilai, mengotomasi operasi, dan menjangkau konsumen. Menurut (Ceccotti et al., 2025), digitalisasi tidak hanya menyangkut penerapan teknologi baru, tetapi juga mengubah struktur model bisnis, proses penciptaan nilai, serta strategi perusahaan dalam beradaptasi terhadap perubahan pasar. Tekanan kompetitif dan perubahan perilaku konsumen ini membuat transformasi digital bukan lagi sekadar pilihan strategis, melainkan kebutuhan bagi perusahaan tradisional yang ingin tetap relevan di era ekonomi digital.

Dalam konteks ini, perusahaan tradisional menjadi aktor penting yang menghadapi tantangan besar untuk bertransformasi. Istilah *perusahaan tradisional* tidak merujuk pada organisasi yang kuno atau tertinggal secara teknologi, tetapi pada perusahaan yang awalnya beroperasi dengan model bisnis konvensional berbasis interaksi fisik, proses manual, dan struktur birokratis sebelum kemudian mengintegrasikan teknologi digital dalam proses bisnisnya (Meyer & Organ, 2015; Vial, 2019)

Bagi banyak perusahaan tradisional, transformasi digital melibatkan perubahan simultan pada tiga aspek utama: (1) adopsi teknologi digital untuk operasi dan kanal penjualan, (2) rekonstruksi proposisi nilai dan model bisnis (mis. menambahkan layanan digital atau omnichannel), serta (3) adaptasi strategi organisasi mulai dari struktur internal, budaya kerja, hingga kapabilitas sumber daya manusia. Keberhasilan transformasi bergantung pada sejauh mana organisasi mampu menyelaraskan adopsi teknologi dengan perubahan strategi dan budaya perusahaan, bukan hanya membeli atau menerapkan teknologi baru secara parsial.

Fenomena ini tidak hanya teoretis, Sejumlah perusahaan global dan lokal yang semula bergantung pada model tradisional mencatat peningkatan kinerja bisnis setelah melakukan langkah transformasi digital yang terintegrasi. Hal ini tampak jelas di Indonesia, terutama di sektor perbankan, ritel, dan telekomunikasi. Misalnya, PT Bank Jago Tbk (sebelumnya Bank Artos) merupakan bank konvensional yang bertransformasi menjadi bank digital berbasis aplikasi di bawah ekosistem GoTo. PT Matahari Putra Prima Tbk, yang semula ritel fisik konvensional, kini mengembangkan platform *Hypermart Online* dengan strategi *omnichannel*. Sedangkan PT Telkom Indonesia Tbk, yang awalnya berfokus pada layanan telekomunikasi analog, kini berkembang menjadi penyedia layanan digital terintegrasi melalui IndiHome, Telkomsel Orbit, dan Telkom Data Center.

Transformasi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan tradisional di Indonesia telah mengubah model bisnisnya dari yang semula konvensional menjadi digital dan berbasis data. Perubahan ini berdampak langsung terhadap efisiensi operasional, inovasi produk, serta kepuasan pelanggan. Berdasarkan

data Bursa Efek Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan (2023–2024), perusahaan yang melakukan transformasi digital mengalami peningkatan signifikan dalam kinerja bisnisnya.

**Tabel 1. Contoh perusahaan tradisional yang berkembang setelah transformasi digital**

Perusahaan	Sektor	Bentuk Transformasi Digital	Indikator Pertumbuhan / Hasil terukur	Sumber
PT Bank Jago Tbk	Perbankan	Bank berbasis aplikasi digital	Aset tumbuh 63,7% (2023); efisiensi operasional meningkat 40%	("Laporan Perkembangan Bank Digital Di Indonesia," 2024)
PT Matahari Putra Prima Tbk	Ritel	Platform <i>Hypermart Online</i> dan strategi <i>omnichannel</i>	Transaksi daring naik 38%; loyalitas pelanggan meningkat	
PT Telkom Indonesia Tbk	Telekomunikasi	Pengembangan <i>digital services</i> (IndiHome, Telkomsel, Data Center)	Pendapatan digital tumbuh 14,9%; peningkatan pangsa pasar	Laporan BEI, (2023–2024) ("Annual Reports of Listed Companies 2023–2024," 2024)
Inditex (Zara)	Ritel	Integrasi omnichannel, peluncuran online di banyak pasar, RFID & logistik modernisasi	Penjualan online FY2020 = €6.6 miliar; online sales growth ~77% (FY2020).	Laporan Tahunan Inditex 2020 / 2021.
Walmart	Ritel	Percepatan e-commerce, layanan curbside/pickup, marketplace & teknologi fulfillment	Pertumbuhan pesat e-commerce: lonjakan persentase dan ratusan miliar dolar penjualan online (2020–2021); e-commerce naik signifikan	Laporan industri & ringkasan e-commerce Walmart.

selama pandemi.				
Domino's Pizza	Ritel	Transformasi menjadi "tech-forward" (aplikasi, pemesanan digital, pelacakan pesanan)	Digital orders menjadi bagian besar total penjualan; reputasi sebagai pemimpin digital di fast-food (studi kasus Harvard).	Harvard Business School case & studi kasus industri. (Groysberg, Boris, Sarah L. Abbott, 2021)
National Lighthouse 4.0		Implementasi Industri 4.0 digital pada perusahaan manufaktur tradisional— otomasi, IoT, digitalisasi operasional.	Dinyatakan sebagai role model dalam transformasi digital industri nasional.	Kementerian Perindustrian RI.

Berdasarkan konteks dan bukti empiris di atas, penelitian ini menempatkan fokus pada analisis terhadap proses transformasi digital serta adaptasi strategi bisnis dalam perusahaan tradisional. Dengan pendekatan studi kasus, artikel ini akan mengeksplorasi elemen-elemen kunci transformasi (teknologi, proposisi nilai, organisasi) dan mengevaluasi faktor-faktor yang memfasilitasi atau menghambat keberhasilan transisi ke model bisnis digital. Tujuan akhirnya adalah merumuskan pelajaran yang dapat diadaptasi oleh perusahaan tradisional lain yang sedang atau akan menghadapi perjalanan transformasi serupa.

## B. KAJIAN TEORI

Transformasi digital pada perusahaan tradisional banyak dibahas dalam literatur sebagai proses strategis yang mengubah cara organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai (*value creation, delivery, and capture*). Menurut (Vial, 2019) dalam *Journal of Strategic Information Systems*, transformasi digital bukan sekadar penerapan teknologi, tetapi juga mencakup perubahan mendasar pada struktur organisasi, budaya kerja, dan model bisnis untuk memanfaatkan peluang digital.

Lebih lanjut, (Matt et al., 2015) menegaskan bahwa transformasi digital merupakan integrasi teknologi digital ke seluruh aspek bisnis yang menuntut perubahan mendalam dalam praktik manajemen dan strategi organisasi. Dalam konteks nilai bisnis, penelitian (Ceccotti et al., 2025) menyebutkan bahwa media sosial, analitik, dan big data berperan penting dalam menciptakan proposisi nilai baru yang berbasis data pelanggan. Senada dengan itu, (Piepponen et al., 2022) menekankan bahwa teknologi memungkinkan penyedia jasa mendesain ulang proposisi nilai secara fundamental.

Bagi perusahaan tradisional di Indonesia, penelitian (Ie & Linggadjaya, 2022) menunjukkan bahwa Bank Jago berhasil melakukan transformasi digital dengan mengintegrasikan teknologi ke dalam strategi bisnis, menghasilkan pertumbuhan lebih tinggi dibandingkan bank konvensional lainnya. Sementara studi (Sinaga, 2023) menggarisbawahi pentingnya kualitas layanan digital dalam meningkatkan kepuasan pelanggan di sektor ritel. Secara keseluruhan, berbagai kajian di atas menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital pada perusahaan tradisional sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan teknologi dengan strategi bisnis, membangun budaya inovatif, serta menciptakan proposisi nilai yang relevan dengan kebutuhan dan perilaku konsumen di era ekonomi digital.

### C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk menganalisis proses transformasi digital dan adaptasi strategi bisnis pada perusahaan tradisional di era ekonomi digital. Metode ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman mendalam mengenai fenomena perubahan model bisnis, penerapan teknologi digital, serta strategi yang digunakan perusahaan untuk mempertahankan daya saing di tengah disrupti digital.

Pengumpulan data dilakukan melalui analisis dokumen dan studi literatur, yang mencakup laporan tahunan perusahaan, publikasi resmi, artikel ilmiah, serta berita ekonomi yang relevan. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan data sekunder dari berbagai sumber kredibel seperti Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Bursa Efek Indonesia (BEI), dan portal media bisnis nasional. Dari hasil seleksi pada database *Science Direct* dihasilkan 247 metadata artikel. Metadata diekspor ke format Ref Manager atau RIS. Metadata yang telah diunduh kemudian diolah menggunakan perangkat lunak VOSViewer. Perangkat lunak ini dibutuhkan dalam rangka menciptakan visualisasi dari metadata yang telah diunduh sebelumnya dan diolah berdasarkan algoritma yang telah ditanam dalam perangkat tersebut (M Razaq Arafi & Hastuti Olivia, 2023; Olivia et al., 2023).

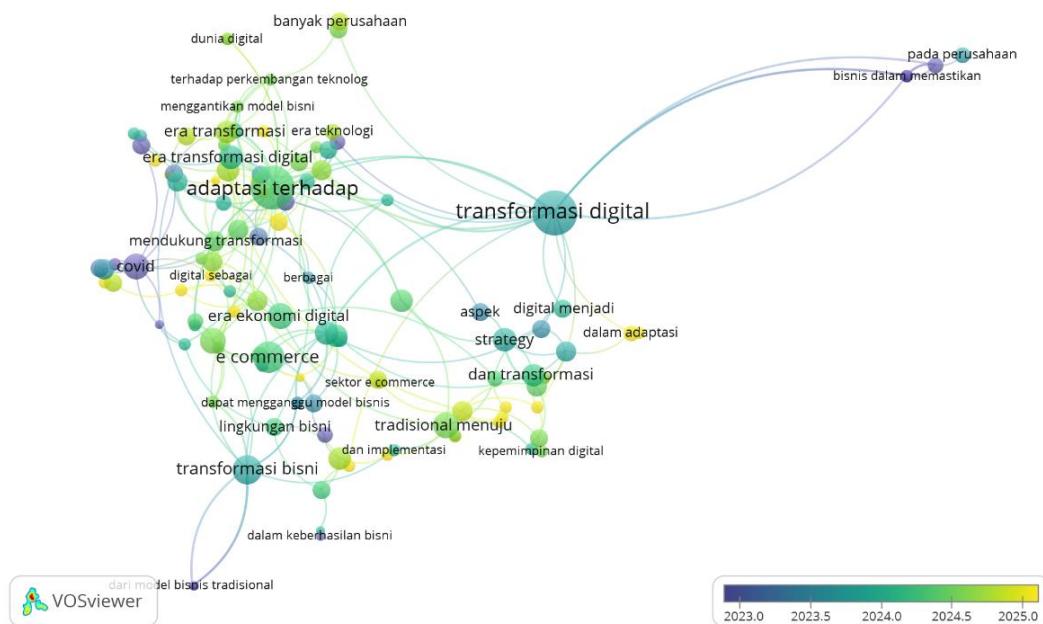
Analisis dalam penelitian ini dilakukan secara deskriptif dan komparatif, yaitu dengan membandingkan kondisi perusahaan sebelum dan sesudah melakukan transformasi digital. Hasil analisis diharapkan dapat menggambarkan bagaimana strategi adaptasi diterapkan, sejauh mana transformasi digital berdampak terhadap kinerja perusahaan, serta faktor-faktor yang mendukung keberhasilan atau menghambat proses tersebut.

### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menghasilkan temuan utama mengenai tren riset dan implementasi transformasi digital pada perusahaan tradisional, baik dari sisi adaptasi strategi bisnis maupun pengaruhnya terhadap model bisnis di era ekonomi digital. Untuk memahami arah dan keterkaitan antar topik penelitian, digunakan perangkat lunak VOSviewer guna memvisualisasikan hubungan antar kata kunci (co-occurrence analysis).

Proses analisis menghasilkan peta jaringan yang menggambarkan keterkaitan antar tema utama dalam penelitian transformasi digital dan strategi adaptasi bisnis pada perusahaan tradisional.

**Gambar 1. Peta Visualisasi Kata Kunci Penelitian Transformasi Digital dan Adaptasi Strategi Bisnis (VOSviewer, 2025)**



Visualisasi hubungan antar kata kunci (Gambar 1) menunjukkan bahwa istilah “transformasi digital” menjadi pusat perhatian utama dalam berbagai publikasi ilmiah dan kajian praktis. Kata ini membentuk simpul (node) terbesar dan memiliki koneksi kuat dengan tema-tema seperti “adaptasi terhadap”, “strategi bisnis”, “e-commerce”, dan “era ekonomi digital”. Pola keterhubungan tersebut mengindikasikan bahwa transformasi digital pada perusahaan tradisional paling sering dikaji dari sudut pandang adaptasi model bisnis dan inovasi nilai, bukan sekadar penggantian sistem manual dengan teknologi.

Selain itu, node berwarna hijau–kuning menandakan topik yang mengalami peningkatan perhatian pada tahun-tahun terakhir, seperti “adaptasi terhadap transformasi digital” dan “era ekonomi digital”. Warna biru menunjukkan topik yang dominan pada awal periode pengamatan (sekitar 2023), di mana isu-isu seperti “digitalisasi sektor bisnis” masih menjadi latar belakang utama.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital pada perusahaan tradisional tidak hanya dipahami sebagai proses adopsi teknologi baru, tetapi juga sebagai perubahan menyeluruh terhadap model bisnis, struktur organisasi, dan strategi perusahaan (Hamdan, 2018). Hal ini sejalan dengan temuan dari peta visualisasi VOSviewer, di mana keterkaitan erat antara “transformasi digital”, “strategi bisnis”, dan “adaptasi terhadap” menggambarkan hubungan fungsional antara penerapan teknologi digital dan strategi organisasi.

Analisis dilakukan dengan memanfaatkan metadata publikasi ilmiah yang relevan, serta studi kasus pada beberapa perusahaan Indonesia yang telah melakukan transformasi digital, seperti PT Bank Jago Tbk, PT Matahari Putra Prima Tbk, dan PT Telkom Indonesia Tbk. Dalam konteks Indonesia, studi kasus PT Bank Jago Tbk menunjukkan keberhasilan transformasi dari bank konvensional menjadi bank digital berbasis ekosistem GoTo, yang mampu meningkatkan

efisiensi operasional dan jangkauan pelanggan melalui integrasi layanan digital (Ie & Linggadaya, 2022). Sementara itu, PT Matahari Putra Prima Tbk sebagai peritel tradisional berhasil memperluas pasar melalui penerapan strategi *omnichannel* yang menggabungkan toko fisik dan platform digital (*Hypermart Online*). Kedua contoh ini memperlihatkan bahwa perusahaan tradisional yang melakukan transformasi digital secara strategis mampu menciptakan proposisi nilai baru dan meningkatkan daya saing di pasar yang semakin digital (Sinaga, 2023).

Pola hubungan antar kata kunci pada hasil visualisasi juga memperlihatkan bahwa penelitian dalam topik ini semakin mengarah pada integrasi antara strategi digital dan keberlanjutan bisnis. Kata kunci seperti *era ekonomi digital*, *e-commerce*, dan *kepemimpinan digital* muncul sebagai klaster tematik yang menandakan pergeseran arah riset ke penguatan strategi berbasis inovasi dan pengelolaan perubahan organisasi (Sarker, 2021).

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh investasi pada teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam beradaptasi secara strategis, mengubah pola pikir sumber daya manusia, serta membangun kolaborasi lintas sektor. Transformasi digital yang berhasil pada akhirnya adalah transformasi yang berorientasi pada nilai yaitu mengubah teknologi menjadi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi perusahaan tradisional di era ekonomi digital.

Berdasarkan hasil analisis data dan visualisasi menggunakan VOSviewer, terlihat bahwa topik transformasi digital memiliki hubungan yang erat dengan tema-tema seperti strategi bisnis, adaptasi organisasi, e-commerce, dan nilai pelanggan. Hubungan antartema tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital pada dasarnya merupakan proses yang kompleks dan multidimensional, melibatkan aspek teknologi, strategi, nilai, serta budaya organisasi.

Transformasi digital tidak dapat dipandang hanya sebagai implementasi teknologi baru, melainkan sebagai perubahan mendasar dalam cara perusahaan menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai (value creation, delivery, and capture). Perubahan ini menuntut perusahaan tradisional untuk meninjau kembali model bisnis konvensional yang sebelumnya bergantung pada interaksi fisik, proses manual, dan struktur organisasi hierarkis.

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada kesiapan strategi dan adaptasi organisasi. Perusahaan yang mampu memanfaatkan teknologi sebagai bagian integral dari strategi bisnisnya, bukan sekadar alat pendukung operasional, cenderung lebih sukses dalam bertransformasi. Fenomena ini sejalan dengan pandangan (Ceccotti et al., 2025) yang menyatakan bahwa “digital transformation requires not only technological capability, but also strategic and organizational adaptation to leverage digital opportunities.

Sejumlah perusahaan seperti PT Bank Jago Tbk, PT Matahari Putra Prima Tbk, dan PT Telkom Indonesia Tbk menjadi contoh nyata bagaimana perusahaan tradisional melakukan penyesuaian model bisnis untuk tetap relevan di tengah disrupti digital. Transformasi yang dilakukan perusahaan-perusahaan tersebut mencakup perubahan dalam proposisi nilai, pemanfaatan teknologi digital sebagai penggerak utama, serta pembentukan strategi adaptif yang responsif terhadap perubahan perilaku konsumen dan pasar. Dengan memahami temuan tersebut, bagian berikut akan membahas lebih lanjut beberapa aspek utama transformasi model bisnis yang teridentifikasi dalam penelitian ini.

### Perubahan Proposisi Nilai (*Value Proposition Shift*)

Salah satu temuan utama penelitian ini adalah adanya pergeseran proposisi nilai (value proposition) yang signifikan setelah perusahaan melakukan transformasi digital. Sebelum bertransformasi, perusahaan tradisional biasanya menawarkan nilai berbasis produk dan lokasi fisik. Namun setelah proses digitalisasi, nilai tersebut bergeser menjadi nilai berbasis pengalaman, kemudahan akses, dan kecepatan layanan.

Hal ini sejalan dengan hasil studi (Piepponen et al., 2022) yang menyatakan bahwa proses transformasi digital menyebabkan terjadinya perubahan mendasar pada proposisi nilai penyedia jasa, di mana teknologi berperan sebagai pemungkinkan utama dalam menghadirkan cara-cara baru untuk menawarkan dan menangkap nilai bisnis.

Sebagai contoh konkret, PT Bank Jago Tbk yang semula beroperasi dengan model bank konvensional berhasil mengubah proposisi nilainya melalui pendekatan digital-first banking. Transformasi ini memungkinkan nasabah melakukan seluruh aktivitas perbankan melalui aplikasi mobile tanpa harus datang ke kantor cabang. Nilai baru yang ditawarkan bukan lagi sekadar "layanan keuangan," melainkan kemudahan, fleksibilitas, dan integrasi gaya hidup digital melalui ekosistem GoTo.

Penelitian (Ie & Linggadjaya, 2022) juga menunjukkan bahwa Bank Jago telah melaksanakan strategi bisnis yang efektif, di mana penerapan transformasi digital berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja dan pertumbuhan bisnis yang melampaui bank-bank serta rata-rata perbankan secara keseluruhan. Temuan ini memperkuat bahwa keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada kemampuan perusahaan mengidentifikasi ulang nilai yang relevan dengan perilaku konsumen digital.

### Adopsi Teknologi Digital sebagai Penggerak Transformasi

Hasil visualisasi VOSviewer menunjukkan keterkaitan kuat antara istilah *transformasi digital*, *teknologi*, dan *e-commerce*. Hal ini menegaskan bahwa penggunaan teknologi digital merupakan katalis utama perubahan model bisnis. (Ceccotti et al., 2025) menjelaskan bahwa media sosial, analitik, dan big data telah mengubah proposisi nilai serta, yang terpenting, proses penciptaan nilai dalam perusahaan. Dengan demikian, teknologi tidak lagi hanya berfungsi sebagai alat pendukung, melainkan telah menjadi elemen inti dalam pembentukan nilai dan strategi pertumbuhan bisnis modern.

Dalam konteks Indonesia, Bank Jago menerapkan *cloud-based core banking system* yang mempercepat inovasi produk dan memungkinkan integrasi real-time dengan GoPay dan Tokopedia. Di sektor ritel, PT Matahari Putra Prima Tbk menerapkan strategi *omnichannel retailing* melalui platform *Hypermart Online*, yang menggabungkan toko fisik dan kanal digital untuk meningkatkan pengalaman pelanggan.

Hasil ini sejalan dengan temuan (Anca Antoaneta Värzaru, 2024) yang menyebutkan bahwa motivasi utama perusahaan melakukan transformasi digital adalah "*the desire to remain competitive, the need to improve operational efficiency, and the aspiration to meet the continuously evolving demands of customers better.*" Dengan demikian, transformasi digital menjadi sarana strategis bagi perusahaan tradisional untuk meningkatkan efisiensi, memperluas pasar, dan menjaga daya saing di tengah dinamika ekonomi digital.

### Adaptasi Strategi Bisnis dan Organisasi

Hasil analisis memperlihatkan bahwa perusahaan yang berhasil bertransformasi digital adalah mereka yang mampu melakukan adaptasi strategi bisnis secara menyeluruh. Dalam peta hubungan kata kunci, istilah “strategi”, “adaptasi terhadap”, dan “lingkungan bisnis” membentuk satu klaster tematik yang menunjukkan keterkaitan langsung antara strategi digital dan kemampuan organisasi dalam merespons perubahan eksternal.

Transformasi digital menuntut perubahan paradigma manajerial dan pola kerja organisasi. Perusahaan dengan struktur yang lebih agile dan kolaboratif lebih cepat beradaptasi dibanding perusahaan yang birokratis. Studi Ceccotti (2024) memperkuat hal ini dengan menyatakan bahwa *“digital transformation requires not only technological capability, but also strategic and organizational adaptation to leverage digital opportunities.”*

Bank Jago, misalnya, menerapkan prinsip “embedded culture of innovation” yang mendorong setiap unit kerja berpikir digital dan berorientasi pada solusi pelanggan. Adaptasi budaya ini mempercepat inovasi dan memperkuat loyalitas nasabah. Sebaliknya, perusahaan yang gagal beradaptasi seperti beberapa bank kecil yang tidak mengembangkan layanan digital mengalami penurunan pangsa pasar dan kehilangan relevansi terhadap konsumen digital (Ie et al., 2022).

### Evaluasi Keberhasilan dan Hambatan Strategi Transformasi

Berdasarkan hasil sintesis dari berbagai sumber, keberhasilan transformasi digital pada perusahaan tradisional ditentukan oleh empat faktor utama yakni Komitmen kepemimpinan (leadership commitment) terhadap perubahan digital; Integrasi teknologi dengan strategi bisnis secara holistik; Kesiapan sumber daya manusia, khususnya literasi digital; dan Kolaborasi dalam ekosistem digital, misalnya melalui kemitraan dengan startup teknologi.

Sebaliknya, kegagalan seringkali disebabkan oleh resistensi budaya organisasi, keterbatasan investasi teknologi, serta ketimpangan kemampuan digital antar-unit bisnis. Hasil ini menguatkan pandangan (Anca Antoaneta Värzaru, 2024; Piepponen et al., 2022) bahwa transformasi digital harus dipahami sebagai perubahan strategis menyeluruh, bukan proyek teknologi semata. Perusahaan tradisional perlu membangun kemampuan dinamis (*dynamic capability*) untuk beradaptasi secara berkelanjutan terhadap perubahan pasar dan teknologi.

## E. KESIMPULAN

Transformasi digital merupakan proses strategis yang tidak hanya berfokus pada penerapan teknologi baru, tetapi juga mencakup perubahan menyeluruh dalam model bisnis, struktur organisasi, dan budaya perusahaan. Perusahaan tradisional yang berhasil beradaptasi di era ekonomi digital adalah mereka yang mampu menyerapkan inovasi teknologi dengan strategi bisnis dan kebutuhan pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan efisiensi operasional, inovasi nilai, serta daya saing perusahaan. PT Bank Jago Tbk berhasil bertransformasi dari bank konvensional menjadi bank digital berbasis aplikasi dengan peningkatan efisiensi dan pertumbuhan aset. PT Matahari Putra Prima Tbk melalui strategi omnichannel telah mengintegrasikan toko fisik dan platform digital, meningkatkan loyalitas pelanggan serta memperluas pasar daring. Sementara PT Telkom Indonesia Tbk

berhasil memperluas model bisnisnya dari penyedia layanan telekomunikasi menjadi ekosistem digital terintegrasi melalui IndiHome, Telkomsel Orbit, dan Data Center.

Keberhasilan ketiga perusahaan tersebut menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif di era digital tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mengadopsi teknologi, tetapi juga oleh kemampuan beradaptasi terhadap perubahan perilaku konsumen dan dinamika pasar. Digitalisasi yang efektif memerlukan kepemimpinan visioner, kesiapan sumber daya manusia, dan budaya organisasi yang terbuka terhadap inovasi. Sebaliknya, perusahaan yang gagal bertransformasi cenderung masih memandang digitalisasi sebatas proyek teknologi, bukan sebagai bagian dari strategi bisnis berkelanjutan. Hal ini mengakibatkan ketidaksiapan dalam menghadapi disrupti digital dan hilangnya relevansi di pasar.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa transformasi digital yang berhasil harus bersifat strategis, adaptif, dan berorientasi nilai. Perusahaan tradisional perlu membangun kapabilitas dinamis (*dynamic capabilities*) yang memungkinkan mereka untuk terus menyesuaikan diri dengan perubahan eksternal, memperkuat proposisi nilai berbasis pengalaman pelanggan, dan menjaga keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang. Penelitian ini juga merekomendasikan agar studi lanjutan meneliti dampak ekonomi dan sosial dari transformasi digital pada perusahaan tradisional di Indonesia, serta mengeksplorasi model bisnis digital hibrida yang sesuai dengan karakteristik pasar domestik dan perkembangan teknologi global.

## F. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar perusahaan tradisional memandang transformasi digital bukan sekadar proyek teknologi, melainkan strategi jangka panjang untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Kepemimpinan visioner, budaya kerja inovatif, serta peningkatan literasi digital bagi seluruh sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam memastikan keberhasilan transformasi. Pemerintah juga diharapkan dapat memperkuat ekosistem digital nasional melalui kebijakan yang mendorong kolaborasi antara perusahaan tradisional dan startup teknologi. Selain itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menelaah dampak transformasi digital terhadap aspek keberlanjutan bisnis dan kinerja sosial-ekonomi, sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih komprehensif terhadap pengembangan teori dan praktik transformasi digital di Indonesia.

## G. DAFTAR PUSTAKA

- Anca Antoaneta Värzaru, C. G. B. (2024). *Digital Transformation and Innovation : The Influence of Digital Technologies on Turnover from Innovation Activities and Types of Innovation*.
- Annual Reports of Listed Companies 2023–2024. (2024). In *Bursa Efek Indonesia (BEI)*. <https://www.idx.co.id>
- Ceccotti, F., Vernuccio, M., Mattiacci, A., & Pastore, A. (2025). Traditional agencies on bridges : How is digital transformation changing business models ? In *Journal of Management and Governance* (Vol. 29, Issue 2). Springer US. <https://doi.org/10.1007/s10997-024-09703-1>

- Groysberg, Boris, Sarah L. Abbott, and S. S. (2021). Tech with a Side of Pizza: How Domino's Rose to the Top. *Harvard Business School*, Case 421-057.
- Hamdan, H. (2018). Industri 4.0: Pengaruh Revolusi Industri Pada Kewirausahaan Demi Kemandirian Ekonomi. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 3(2), 1. <https://doi.org/10.29407/nusamba.v3i2.12142>
- Ie, R., & Linggadjaya, T. (2022). *Digital Transformation of PT Bank Jago Tbk From Conventional Bank to Digital* DIGITAL TRANSFORMATION OF PT BANK JAGO TBK FROM. January 2023.
- Ie, R., Linggadjaya, T., Siti, B., Situmorang, P., & Harapan, U. P. (2022). *TRANSFORMASI DIGITAL PT BANK JAGO TBK DARI BANK*. 3(1), 11–26.
- Laporan Perkembangan Bank Digital di Indonesia. (2024). In *Otoritas Jasa Keuangan (OJK)*. <https://www.ojk.go.id>
- M Razaq Arafi, L. R., & Hastuti Olivia, K. L. H. (2023). Analisis Bibliometrik Terhadap Pembayaran Mudharabah Di Perbankan Syariah Menggunakan VOS Viewer ( Studi Literatur 2018-2023 ) Jurnal El Rayyan : Jurnal Perbankan Syariah. *Jurnal El Rayyan : Jurnal Perbankan Syariah*, 2(April), 51–65.
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital Transformation Strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 57(5), 339–343. <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>
- Meyer, R., & Organ, A. J. (2015). Business tax incentives. *Business Horizons*, 58(4), 363–369. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2015.03.001>
- Olivia, H., Syarifah, N., Siregar, H., Nadirah, W. R., Inayatussyfa, A., Saragih, S. R., Studi, P., Syariah, A., Islam, B., Islam, U., & Sumatera, N. (2023). *Perkembangan penelitian bibliometrik psak 109 menggunakan vosviewer*. 1.
- Piepponen, A., Ritala, P., & Ker, J. (2022). *Digital transformation of the value proposition : A single case study in the media industry*. 150(December 2020), 311–325. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.017>
- Sarker, I. H. (2021). Machine Learning: Algorithms, Real-World Applications and Research Directions. In *SN Computer Science* (Vol. 2, Issue 3). <https://doi.org/10.1007/s42979-021-00592-x>
- Sinaga, R. V. (2023). PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN PADA PT. MATAHARI PUTRA PRIMA Tbk. (HYPERMART SUN PLAZA) MEDAN. *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS (JMB)*, 17(1), 85–95.
- Vial, G. (2019). Journal of Strategic Information Systems Understanding digital transformation : A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>