

Identifikasi Faktor-Faktor Penghambat Transformasi Digital Pada Industri Mebel Studi Kasus Pt. Kriya Nusantara

Muhammad Dhafin Athhar Indriyana¹, Dodie Tricahyono²

¹ Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, dhafinathhar@student.telkomuniversity.ac.id

² Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, dodietricahyono@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat transformasi digital pada PT Kriya Nusantara, perusahaan mebel dan kerajinan yang telah menargetkan pasar global sejak 1995. Latar belakang penelitian ini didasari oleh kebutuhan mendesak untuk meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing di tengah persaingan global yang semakin ketat, khususnya dari Vietnam yang unggul dalam digitalisasi rantai pasok dan pemasaran. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam dan analisis dokumen untuk menggali hambatan internal dan eksternal yang dihadapi perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan infrastruktur teknologi, rendahnya kompetensi digital SDM, resistensi terhadap perubahan, tingginya biaya investasi, dan peran strategi IT yang belum optimal menjadi penghambat utama. Hambatan tersebut berdampak pada menurunnya penjualan, tingginya tingkat produk reject, dan lambatnya pemenuhan pesanan. Kontribusi penelitian ini adalah memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai tantangan digitalisasi pada industri mebel Indonesia. Rekomendasi yang diajukan meliputi peningkatan pelatihan SDM, investasi teknologi yang terarah, serta perencanaan strategi digital terintegrasi untuk memastikan keberhasilan transformasi dan memperkuat daya saing perusahaan.

Kata Kunci: Transformasi digital, penghambat daya saing, PT Kriya Nusantara, industri mebel.

I. PENDAHULUAN

Industri mebel di Indonesia memiliki potensi besar untuk terus berkembang, baik di pasar domestik maupun internasional. Kementerian Perindustrian (2023) menyatakan bahwa *“Sektor industri agro, termasuk di dalamnya industri furnitur dan kerajinan, memainkan peranan penting dalam perekonomian nasional. Pada tahun 2022, sektor ini berkontribusi sebesar 50,3% terhadap PDB nonmigas, sementara industri furnitur memberikan kontribusi sebesar 1,3% dengan nilai kinerja mencapai USD2,5 Miliar.”* Hingga Juni 2023, ekspor furnitur dan kerajinan telah mencapai USD1,1 miliar.

Namun, Indonesia menghadapi tantangan besar dalam bersaing secara global, terutama dengan negara seperti Vietnam. Menurut Ketua HIMKI Abdul Sobur, *“Keunggulan Vietnam terletak pada penerapan digitalisasi dalam rantai pasok dan pemasaran global melalui e-commerce yang membuat harga dari negara tersebut relatif lebih murah”* (Antara News, 2024). Di sisi lain, Indonesia masih tertinggal secara digital. Cisco (2021) mencatat skor Indonesia dalam *Indeks Kesiapan Digital* adalah -0,06, lebih rendah dari Malaysia (0,46) dan Vietnam (0,22) (databoks.katadata.co.id, 2023).

Dalam situasi ini, transformasi digital menjadi kebutuhan mendesak. Kurniawan dkk. (2018) menegaskan bahwa *“perusahaan yang menerapkan strategi digitalisasi mengalami peningkatan pendapatan hingga 25% dan efisiensi produksi hingga 30%.”* Sebagai contoh, perusahaan Vietnam seperti Beefurni telah berhasil menggunakan platform global seperti Amazon untuk menjual produk secara langsung ke konsumen internasional, mempercepat respons pasar mereka.

Kesenjangan digital ini tidak hanya soal teknologi, tetapi juga menyangkut faktor internal dan eksternal seperti keterbatasan infrastruktur, kurangnya kompetensi SDM, budaya organisasi yang kurang adaptif, regulasi yang belum mendukung, dan rendahnya integrasi dalam rantai pasok global.

PT Kriya Nusantara, sebagai perusahaan yang memproduksi mebel dan kerajinan premium untuk pasar lokal dan ekspor, sejak 1995 dikenal menggabungkan keindahan tradisional dengan sentuhan modern. Perusahaan ini telah mengambil langkah transformasi digital melalui penggunaan CRM, otomasi mesin, dan e-commerce. Namun, dalam proses pelaksanaannya, masih terdapat banyak hambatan.

Hasil *preliminary research* melalui wawancara dengan Bapak Fauzan Fatwa, Direktur Operasional PT Kriya Nusantara, mengungkapkan dua hambatan utama dalam implementasi transformasi digital:

1. SDM

“Kriya Nusantara menghadapi tantangan dalam hal kesiapan SDM karena banyak karyawan yang belum

terbiasa dengan teknologi digital dan masih nyaman dengan cara kerja tradisional. Kurangnya keterampilan digital dan adanya resistensi terhadap perubahan membuat proses transformasi digital berjalan lambat.”

2. Biaya

“Transformasi digital membutuhkan investasi besar, baik untuk pembelian perangkat teknologi maupun pelatihan SDM. Bagi perusahaan di industri mebel seperti kriya yang margin keuntungannya tidak terlalu besar, biaya ini menjadi tantangan utama.”

Kendala lain juga terlihat dari penurunan penjualan produk tertentu seperti *music box* dan *stationery* pada periode 2023–2024 (Data PT Kriya Nusantara, 2025), yang menunjukkan adanya masalah dalam proses bisnis dan ketertinggalan dari sisi transformasi digital dibanding pesaing luar negeri.

Dalam konteks ini, transformasi digital terbukti mampu “*meningkatkan daya saing, mobilitas perusahaan, dan produktivitas*” (Wakil dkk., 2022). Menurut Park dkk. (2017), keberhasilan transformasi digital ditentukan oleh beberapa faktor utama seperti sumber daya manusia, teknologi, teknologi informasi, peran strategi bisnis, dan kepemimpinan digital.

Penelitian ini mengadopsi kerangka yang mencakup enam variabel utama:

- Proses Bisnis
- Produk/Jasa
- Sumber Daya Manusia
- Teknologi
- Komitmen
- Peran Strategi IT

(Pradana dkk., 2024; Kwon & Park, 2017; Tungpantong dkk., 2022; Luthfiansyah dkk., 2020)

II. TINJAUAN LITERATUR

A. Teori dan Penelitian Terdahulu

1. Manajemen Strategis

John A. dkk., pada buku Yunus (2016) berpendapat bahwa manajemen strategis merupakan serangkaian langkah dan aksi yang meliputi proses penyusunan serta pelaksanaan rencana yang dibuat untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Arsić dkk., (2022) menyatakan bahwa manajemen strategis merupakan metode untuk mengatasi situasi dan tantangan di masa depan yang memungkinkan organisasi modern untuk memprediksi kondisi yang akan terjadi, menyesuaikan diri dengan perubahan secara tepat waktu, serta menciptakan keunggulan kompetitif dibandingkan pihak lain dalam lingkungan yang sama sehingga mendukung kelangsungan hidup dan perkembangan organisasi sesuai dengan rencana. Secara umum, manajemen strategis dapat diartikan sebagai rangkaian keputusan dan Langkah strategis yang bersifat menyeluruh, dilakukan oleh para pemimpin dan seluruh elemen organisasi, guna mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Manajemen strategis juga dapat dilihat sebagai suatu sistem yang terdiri atas berbagai elemen saling terkait dan memengaruhi satu sama lain, yang berjalan secara terpadu menuju arah yang sama. Di dalam perusahaan, penciptaan manajemen strategis dianggap sangat penting untuk mencapai sasaran perusahaan. Implementasi manajemen strategis memiliki delapan manfaat, sebagaimana diuraikan oleh Panjaitan dan Yadiman (2019), yaitu:

- a) Membantu perusahaan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan,
- b) Memberikan pandangan jangka panjang mengenai arah perusahaan
- c) Meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional.
- d) Mengenali keunggulan bersaing yang dimiliki.
- e) Mencegah potensi masalah yang mungkin timbul.
- f) Memberikan motivasi kepada sumber daya manusia
- g) Mengurangi tumpang tindih dalam aktivitas perusahaan.
- h) Berkontribusi mengurangi tingkat pergantian karyawan (Turnover).

2. Digitalisasi

Menurut Muhasim (2017), digitalisasi merupakan hasil dari kemampuan berpikir, nalar, dan kecerdasan manusia yang tercermin dalam perkembangan ilmu pengetahuan. Proses ini mencakup kemajuan dalam pembuatan, pemindahan, penyimpanan, dan analisis data dalam format digital, yang pada gilirannya meningkatkan kemudahan akses terhadap informasi tersebut. Sejalan dengan itu, Brennen & Kreiss (2014) menjelaskan bahwa digitalisasi memiliki potensi untuk mengubah, mengatur, serta mempengaruhi dunia modern. Dalam praktiknya, istilah *digitalisasi* sering dikaitkan dengan penggunaan teknologi informasi untuk mengumpulkan, menyimpan, memproses, mendistribusikan, dan memanfaatkan data elektronik secara efektif.

Digitalisasi sendiri merupakan salah satu komponen dari proses yang lebih luas, yakni transformasi digital. Menurut Putra dkk. (2022), transformasi digital merupakan kombinasi dari *digitasi* (perubahan format analog menjadi digital)

dan digitalisasi (pemanfaatan teknologi digital dalam proses bisnis), yang dilengkapi dengan pengelolaan sumber daya manusia dan strategi bisnis untuk mencapai efisiensi, inovasi, dan peluang pasar baru. Peran transformasi digital menjadi semakin signifikan karena mampu menciptakan proses bisnis yang modular, terdistribusi, lintas fungsi, serta adaptif terhadap perubahan lingkungan. Dampaknya pun terasa luas hingga memengaruhi struktur ekonomi secara keseluruhan.

Dalam konteks perusahaan modern, Korchagina dkk. (2023) menekankan bahwa organisasi kini membangun ekosistem bisnis otonom yang saling terhubung namun memiliki fleksibilitas dalam pengelolaan. Lebih lanjut, Wahyuningtyas dkk. (2021) menambahkan bahwa inovasi digital dapat meningkatkan daya saing perusahaan dengan menciptakan produk dan layanan yang tidak hanya memiliki kualitas lebih tinggi, tetapi juga ditawarkan dengan harga yang lebih kompetitif dibandingkan para pesaing. Hal ini membuktikan bahwa transformasi digital bukan sekadar tren teknologi, melainkan strategi fundamental untuk bertahan dan unggul di pasar yang semakin kompetitif.

3. Transformasi Digital

Menurut Westerman dkk., (2014) , *digital transformation* mencakup penerapan teknologi digital ke dalam semua elemen organisasi dengan tujuan untuk mengubah cara operasional organisasi serta menghadirkan nilai yang lebih unggul bagi konsumen. Proses transformasi ini melibatkan perubahan mendasar dalam model bisnis, struktur organisasi, dan interaksi dengan pelanggan, sehingga memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dengan tuntutan pasar yang terus berkembang. Transformasi digital tidak hanya sekadar adopsi teknologi baru, tetapi juga mencakup perubahan budaya dan proses yang diperlukan untuk memanfaatkan teknologi tersebut secara efektif. Hal ini berarti bahwa perusahaan harus mengembangkan strategi yang komprehensif dan terintegrasi untuk memastikan bahwa semua aspek organisasi berfungsi secara sinergis dalam mendukung tujuan transformasi.

Menurut Matt dkk., (2015), transformasi digital adalah suatu proses menyeluruh yang melibatkan pemanfaatan teknologi digital untuk mentransformasi berbagai aspek penting dalam perusahaan, mulai dari produk, proses bisnis, hingga struktur organisasi. Transformasi ini tidak hanya sebatas otomatisasi atau peningkatan efisiensi, melainkan juga menyangkut inovasi dalam penciptaan nilai, perubahan cara berinteraksi dengan pelanggan, serta pembentukan ulang model bisnis secara keseluruhan. Komponen penting dari transformasi digital meliputi strategi organisasi, kompetensi sumber daya manusia, teknologi pendukung, dan proses bisnis. Jamal dkk., (2024) menyatakan bahwa implementasi teknologi seperti Internet of Things (IoT), big data, dan sistem berbasis cloud sangat penting untuk meningkatkan efisiensi operasional. Pemanfaatan teknologi ini memberi perusahaan kemampuan untuk mengumpulkan serta menganalisis data secara waktu nyata, sehingga keputusan dapat diambil lebih cepat dan tepat dengan didukung informasi yang akurat. Selain itu, penggunaan teknologi ini juga dapat meningkatkan pengalaman pelanggan melalui layanan yang lebih personal dan responsif. Haulika dan Tricahyono (2019) mendefinisikan transformasi digital sebagai perubahan mendasar dalam organisasi sebagai respons terhadap perkembangan teknologi informasi. Proses ini melibatkan adopsi teknologi baru, penyesuaian proses bisnis, budaya kerja, dan pola pikir manajemen agar teknologi dapat dimanfaatkan secara strategis. Transformasi digital mengintegrasikan teknologi informasi ke seluruh aspek organisasi untuk meningkatkan efisiensi, daya saing, dan nilai bagi pelanggan, dengan keberhasilan yang bergantung pada komitmen, strategi, dan keselarasan teknologi dengan proses bisnis.

Dalam konteks PT Kriya Nusantara, penerapan transformasi digital menjadi sangat relevan mengingat tantangan yang dihadapi industri mebel Indonesia saat ini. Dengan memahami konsep transformasi digital secara mendalam, perusahaan dapat merumuskan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing di pasar global. Penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih jauh bagaimana PT Kriya Nusantara dapat mengimplementasikan transformasi digital dengan sukses melalui identifikasi faktor-faktor penghambat serta pengembangan strategi yang tepat.

Menurut Wakil dkk. (2022), penerapan transformasi digital memberikan tiga manfaat utama yang berkontribusi pada peningkatan kinerja perusahaan:

1. Meningkatkan Mobilitas Perusahaan Perkembangan Teknologi seperti smartphone, tablet, laptop, dan lainnya telah memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan mobilitasnya, baik dalam komunikasi maupun proses bisnisnya.
2. Meningkatkan Daya Saing, di era saat ini, konsumen lebih cenderung melakukan pembelian produk atau layanan secara daring. Perusahaan yang mampu mengadopsi transformasi digital dan beradaptasi dengan perkembangan teknologi memiliki peluang lebih besar untuk bersaing dengan perusahaan yang masih mengandalkan metode konvensional.
3. Meningkatkan Produktivitas, transformasi digital mendorong perubahan pada proses bisnis perusahaan, sehingga efektivitas dan efisiensi kerja meningkat melalui pemanfaatan teknologi, yang pada akhirnya berdampak positif pada produktivitas.

Menurut (Osmundsen et al., 2018) Transformasi digital dipicu oleh empat faktor utama:

1. Perubahan regulasi
2. Evolusi lanskap persaingan
3. Adaptasi ke dunia digital
4. Perubahan yang dinamis ini berperan sebagai pendorong utama bagi organisasi untuk mengimplementasikan transformasi digital.

Enam komponen utama memengaruhi transformasi digital, menurut (Tungpantong dkk., 2022) strategi, proses, produk/jasa, sumber daya manusia, data, dan teknologi. Faktor-faktor ini adalah pilar utama dalam mengarahkan perubahan menuju transformasi digital. Namun, menurut (Park dkk., 2017) ada unsur tambahan yang mempengaruhi transformasi digital, seperti kepemimpinan digital, sumber daya manusia, teknologi, teknologi informasi, dan strategi bisnis. Semua elemen ini memainkan peran penting dalam mengarahkan keberhasilan transformasi digital suatu organisasi. Penelitian ini berfokus pada konsep yang telah dikembangkan oleh (Pradana dkk., 2024). Tujuan penelitian sebelumnya, yang ditulis oleh (Pradana dkk., 2024) adalah untuk menemukan hal-hal yang menghambat penerapan transformasi digital di perusahaan, sama dengan yang akan saya teliti. Namun, perbedaan utama terletak pada objek penelitian, dan formulasi strategi yang diberikan. Sehingga bisa mengetahui faktor-faktor penghambat transformasi digital pada usaha industri lain. Studi sebelumnya juga menggunakan komponen yang memengaruhi proses transformasi digital, seperti:

1. Proses bisnis, proses bisnis merupakan tahapan yang dijalankan oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Salah satu bentuk pengembangan proses bisnis adalah melalui penerapan transformasi digital.
2. Produk/Jasa, merupakan hasil dari proses bisnis yang ditawarkan oleh suatu organisasi kepada pasar atau pelanggan. Maka dari itu dalam menghadapi perkembangan zaman, produk/jasa perlu diadaptasikan ke dalam digital.
3. Sumber Daya Manusia (SDM), mengacu pada orang-orang yang bekerja untuk suatu organisasi dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Adanya SDM dapat membantu dalam proses bisnis dan transformasi digital pada perusahaan.
4. Teknologi, mengacu pada alat, mesin, perangkat, perangkat lunak, dan sistem yang digunakan oleh suatu organisasi untuk mendukung dan meningkatkan proses bisnisnya.
5. Komitmen, dalam pengelolaan teknologi informasi, keterlibatan sumber daya manusia mencerminkan tingkat komitmen. Selain itu, dibutuhkan pula tanggung jawab dan semangat dari setiap individu
6. Peran Strategi IT, Peran strategis teknologi informasi di perusahaan melibatkan peningkatan partisipasi, daya saing, peningkatan kualitas layanan, dan pengembangan layanan baru.

4. Strategi Transformasi Digital

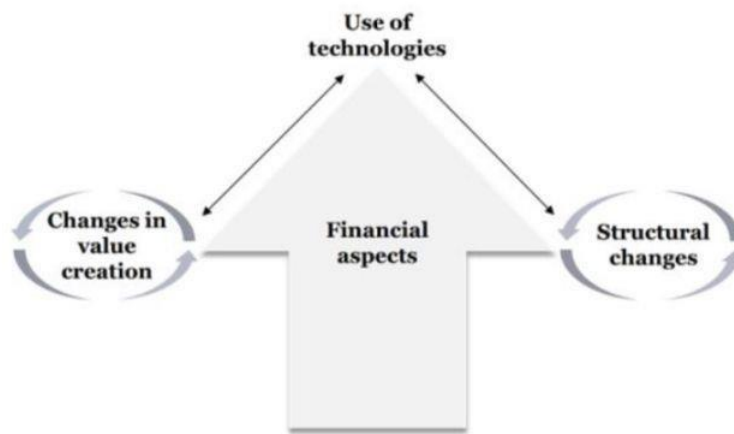
Menurut Matt dkk., (2015), Strategi transformasi digital menjadi elemen krusial dalam strategi perusahaan untuk menghadapi kemajuan teknologi yang sangat cepat pada era digital saat ini. Strategi ini berperan sebagai kerangka utama yang mengatur, mengarahkan, dan menyelaraskan berbagai inisiatif digital di dalam perusahaan agar sesuai dengan tujuan dan strategi bisnis secara keseluruhan. Transformasi digital bukan hanya sebatas mengadopsi teknologi terkini, akan tetapi mencakup juga perubahan mendasar pada cara perusahaan beroperasi, menciptakan nilai, dan bersaing di pasar. Karena bersifat menyeluruh dan menyentuh berbagai aspek organisasi, strategi ini perlu dirancang secara komprehensif dengan memperhatikan empat dimensi utama, yaitu:

1. Penggunaan Teknologi (Use of Technologies) Dimensi ini berkaitan dengan bagaimana perusahaan melihat dan menggunakan teknologi. Perusahaan perlu menentukan apakah ingin menjadi pemimpin dalam penggunaan teknologi baru atau cukup mengikuti standar yang sudah ada. Keputusan ini akan berdampak pada strategi investasi, struktur teknologi informasi, dan kesiapan digital perusahaan secara keseluruhan.
2. Perubahan dalam Penciptaan Nilai (Changes in Value Creation) Transformasi digital memungkinkan perusahaan menciptakan dan menyampaikan nilai dengan cara baru, misalnya melalui produk digital, layanan online, atau model bisnis baru. Situasi ini juga

berpotensi memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk meraih pasar yang lebih besar atau menarik segmen pelanggan baru.

3. Perubahan Struktur Organisasi (Structural Changes) Dalam proses transformasi, perusahaan mungkin perlu menyesuaikan struktur organisasinya, seperti membentuk unit khusus yang menangani digitalisasi atau merombak proses kerja agar lebih fleksibel dan responsif terhadap perubahan.
4. Aspek Finansial (Financial Aspects) Transformasi digital umumnya memerlukan investasi dengan nilai yang cukup besar. Karena itu, perusahaan sudah seharusnya mengevaluasi kondisi keuangannya dan menentukan apakah ada urgensi untuk berubah. Tekanan finansial bisa menjadi pemicu transformasi, tetapi juga bisa menjadi kendala jika sumber daya terbatas.

Empat dimensi ini akan menjadi output formulasi strategi yang akan saya berikan kepada perusahaan, strategi transformasi digital bersifat dinamis dan berkelanjutan, sehingga perusahaan perlu terus meninjau dan menyesuaikan strategi tersebut seiring dengan perkembangan teknologi dan perubahan lingkungan bisnis. Dalam hal ini, dukungan dari manajemen puncak, penyesuaian budaya organisasi, serta kerja sama lintas divisi menjadi kunci utama agar transformasi dapat berjalan sukses dan menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.



Gambar 1 Strategi Transformasi Digital Sumber: (Matt dkk., 2015)

III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan deskriptif, metode studi kasus. Menurut Sugiyono (2017), pendekatan kualitatif merupakan metode penelitian yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam terhadap suatu fenomena sosial. Pendekatan ini berfokus pada eksplorasi makna subjektif yang dimiliki narasumber, sehingga peneliti dapat menangkap persepsi, pandangan, pengalaman, serta interpretasi mereka terhadap situasi yang diteliti. Dalam prosesnya, pendekatan kualitatif tidak hanya mengumpulkan data secara deskriptif, tetapi juga menempatkan konteks sosial, budaya, dan lingkungan sebagai bagian penting dalam membangun pemahaman yang utuh. Dengan demikian, metode ini memungkinkan peneliti menggali informasi yang lebih mendalam dibandingkan sekadar data kuantitatif yang terukur. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor penghambat transformasi digital yang terjadi pada PT Kriya Nusantara, serta menganalisis dampaknya terhadap daya saing perusahaan. Unit analisis dalam penelitian ini adalah organisasi, yaitu PT Kriya Nusantara, dengan fokus pada proses internal perusahaan terkait transformasi digital. Penelitian ini bersifat cross-sectional, yaitu pengumpulan data dilakukan dalam satu waktu tertentu, tanpa perlakuan eksperimental lanjutan.

B. Operasional Variabel

Penelitian ini mengadopsi enam dimensi faktor penghambat transformasi digital, sebagaimana diadaptasi dari penelitian Tungpantong et al. (2022), Kwon & Park (2017), dan Pradana & Tricahyono (2024). Rincian karakteristik penelitian disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1 Metode Penelitian

No	Karakteristik Penelitian	Jenis
1	Berdasarkan Metode	Kualitatif
2	Berdasarkan Tujuan	Deskriptif
3	Berdasarkan Fungsi	Memahami Fenomena
4	Berdasarkan Unit	Analisis Perusahaan
5	Berdasarkan Waktu Pelaksanaan	Cross Sectional
6	Berdasarkan Keterlibatan Penelitian	Active

Sumber: Diolah oleh penulis (2025)

Adapun definisi operasional untuk masing-masing variabel penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Proses Bisnis: Kegiatan operasional utama perusahaan dan keterhubungannya dengan sistem digital.
- b. Produk/Jasa: Penyesuaian produk atau layanan terhadap teknologi dan permintaan pasar digital.
- c. SDM: Kompetensi, sikap, dan kesiapan karyawan terhadap perubahan berbasis teknologi.
- d. Teknologi: Infrastruktur perangkat keras, lunak, dan sistem yang digunakan untuk mendukung digitalisasi.
- e. Komitmen: Tingkat dukungan dan keterlibatan manajemen dan karyawan terhadap proses digitalisasi.

- f. Peran Strategi IT: Keterpaduan sistem IT dengan tujuan dan strategi bisnis perusahaan.

C. Teknik Pengumpulan dan Sumber Data

Teknik pengumpulan data menggunakan metode triangulasi, yaitu:

- Wawancara mendalam terhadap narasumber internal perusahaan (Direktur Operasional, Kepala Sarana, Staf Produksi, dan Teknisi IT).
- Observasi langsung pada proses operasional yang melibatkan sistem digital.
- Dokumentasi terhadap laporan internal, roadmap digitalisasi, serta data penjualan produk digital.

Sumber data terdiri dari:

- Data Primer: Wawancara langsung dengan informan kunci perusahaan.
- Data Sekunder: Studi dokumen internal dan publikasi terkait strategi digital perusahaan.

D. Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan analisis tematik sebagaimana dijelaskan oleh Miles & Huberman (1994). Tahapannya meliputi:

- Reduksi data: Penyaringan informasi relevan berdasarkan kategori variabel.
- Penyajian data: Penyusunan hasil wawancara dalam bentuk matriks tematik.
- Penarikan kesimpulan: Penafsiran makna atas hambatan yang ditemukan, serta dampaknya terhadap transformasi digital.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital di PT Kriya Nusantara belum berjalan secara menyeluruh dan masih menghadapi berbagai hambatan internal, yang tersebar dalam enam dimensi utama: proses bisnis, produk/jasa, sumber daya manusia, teknologi, komitmen, dan peran strategi IT. Berdasarkan analisis data kualitatif melalui wawancara mendalam dan dokumentasi, ditemukan bahwa faktor-faktor penghambat paling dominan berasal dari kurangnya kesiapan SDM dan infrastruktur teknologi yang belum memadai.

Dari sisi proses bisnis, masih banyak aktivitas operasional yang dilakukan secara manual dan belum terintegrasi. Misalnya, pengiriman SPK dari marketing ke PPIC masih dilakukan melalui email, bukan melalui sistem ERP. Hal ini menyebabkan koordinasi antar divisi kurang efisien, dan proses kerja menjadi lambat dan rawan kesalahan. Temuan ini menunjukkan bahwa digitalisasi belum mengubah struktur proses secara mendasar, dan masih bersifat parsial. Dalam hal produk dan jasa, perusahaan menghadapi tantangan dalam menyesuaikan lini produknya terhadap tren digital. Produk seperti *music box* dan *stationery* mengalami penurunan penjualan karena belum terdigitalisasi secara optimal, baik dari segi pemasaran maupun distribusinya. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi digital belum dijadikan strategi utama dalam penciptaan nilai produk.

Pada dimensi sumber daya manusia, ditemukan bahwa banyak karyawan belum siap menghadapi digitalisasi. Mereka cenderung menolak perubahan karena keterbatasan kompetensi teknologi dan kenyamanan dengan cara kerja lama. Beberapa bahkan menganggap sistem digital hanya memperlambat pekerjaan. Kurangnya pelatihan

dan sosialisasi internal menjadi faktor yang memperburuk resistensi terhadap teknologi. Dari aspek teknologi, PT Kriya Nusantara menghadapi kendala infrastruktur. Sistem ERP seperti Odoo masih dalam tahap perencanaan, dan penggunaan mesin otomatis seperti CNC router atau laser engraving belum terhubung dengan sistem informasi terintegrasi. Konektivitas antar sistem belum tercapai, sehingga informasi tidak mengalir secara real-time antar unit.

Komitmen organisasi juga menjadi penghambat penting. Meskipun inisiatif digital telah dimulai oleh manajemen, namun belum semua lini menunjukkan dukungan dan kesadaran yang merata. Tidak ada pedoman implementasi yang tegas, dan tidak semua keputusan strategis mempertimbangkan aspek digitalisasi. Hal ini mencerminkan lemahnya kepemimpinan transformasional di perusahaan. Terakhir, peran strategi IT masih belum tampak. Belum ada divisi atau struktur formal yang mengelola IT secara strategis, dan implementasi sistem masih bersifat teknis-administratif, bukan sebagai bagian dari strategi bisnis. Padahal, agar transformasi digital dapat berjalan secara berkelanjutan, teknologi informasi (TI) tidak boleh hanya diposisikan sebagai pendukung teknis semata. TI seharusnya terintegrasi sejak tahap awal proses perencanaan strategis dan turut berperan aktif dalam pengambilan keputusan. Dengan keterlibatan ini, TI dapat memastikan bahwa setiap inisiatif digital selaras dengan tujuan bisnis, mendukung efisiensi operasional, serta memberikan nilai tambah yang berkelanjutan bagi organisasi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa transformasi digital di PT Kriya Nusantara masih terhambat oleh faktor-faktor internal yang saling berkaitan. Hambatan utama terletak pada kesiapan SDM, ketidakterpaduan sistem, dan absennya arah strategis IT. Tanpa perbaikan menyeluruh pada aspek-aspek tersebut, transformasi digital sulit diwujudkan secara efektif dan berkelanjutan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor penghambat dalam proses transformasi digital di PT Kriya Nusantara. Berdasarkan hasil wawancara dan analisis terhadap enam variabel utama, ditemukan bahwa kendala utama berada pada faktor sumber daya manusia, alur atau mekanisme proses bisnis, serta aspek teknologi. Karyawan belum memiliki kesiapan dan kompetensi digital yang memadai, serta menunjukkan resistensi terhadap perubahan. Proses bisnis perusahaan masih banyak dijalankan secara manual dan belum sepenuhnya terintegrasi dengan sistem digital. Di sisi lain, infrastruktur teknologi masih terbatas dan belum mampu mendukung digitalisasi secara optimal. Selain itu, kurangnya komitmen organisasi dan minimnya peran strategis dari divisi IT turut memperlambat keberhasilan transformasi digital.

Secara umum, temuan ini menunjukkan bahwa transformasi digital bukan hanya tentang adopsi teknologi, tetapi juga menyangkut kesiapan organisasi secara menyeluruh, mulai dari budaya kerja, pola pikir karyawan, hingga arah strategis perusahaan.

B. Saran

Untuk mengatasi hambatan yang ada, PT Kriya Nusantara perlu memperkuat pelatihan dan pendampingan bagi karyawan guna meningkatkan kompetensi digital serta mengurangi resistensi terhadap perubahan. Perusahaan juga perlu melakukan restrukturisasi proses bisnis agar lebih efisien dan sesuai dengan sistem digital yang diterapkan. Penguatan infrastruktur teknologi serta penyusunan roadmap digital yang melibatkan peran aktif divisi IT dalam pengambilan keputusan strategis menjadi langkah penting guna mempercepat transformasi digital yang menyeluruh dan berkelanjutan.

REFERENSI

- Akbari, M., Kok, S. K., Hopkins, J., Frederico, G. F., Nguyen, H., & Alonso, A. D. (2023). Driving Innovation: Digital Transformation in Vietnam. *The International Journal of Logistics Management*, 35(4), 1040–1072. <https://doi.org/10.1108/IJLM-11-2022-0442>
- Arief, A. S., Putri, S. E., Suroso, A., Syakhrani, A. W., & Rahmini, N. (2021). Digital Technology Management Challenges in Marketing Local Farm Products in Developing Countries: Analysis of International Publication Findings. *Jurnal Iqra' : Kajian Ilmu Pendidikan*, 6(2), 96–107.
- Brennen, S., & Kreiss, D. (2014). Digitalization and Digitization. *Culture Digitally*.
- Cresswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications.
- Dorofeev, A. V., & Korchagina, T. G. (2023). Interactive Didactic Support For Students in a Digital Educational

- Environment. *Perspect. Sci. Educ*, 5(2), 40–53.
- Faizal, M., & Prasetyo, A. (2020). Users' Expectation and Perception Gap Analysis of Telkom University Website with Modified WebQual 4.0 Method. *International Journal of Information Science and Management*, 18, 1–18.
- Ferdiansyah, M. R., & Tricahyono, D. (2023). Identifikasi Faktor-Faktor Penghambat Implementasi Transformasi Digital Pada Umkm (Studi Kasus Hotel Flamboyan Indah). *JIMEA Jurnal Ilmiah (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 7(2), 1583–1595.
- Hazmin, G., & Wijayanti, A. (2022). Pendekatan Berbasis Phygital dalam Menjembatani Kesenjangan dalam Transformasi Digital. *International Journal of Community Service Learning*, 6, 159–166. <https://doi.org/10.23887/ijcs.v6i2.48470>
- Heavin, C., & Power, D. (2018). Challenges for Digital Transformation – Towards a Conceptual Decision Support Guide For Managers. *Journal of Decision Systems*, 27(2), 1–8. <https://doi.org/10.1080/12460125.2018.1468697>
- Hisyam, M., & Miftahuddin, A. (2024). Transformasi Digital dan Tantangannya: Memahami Dampak, Strategi, dan Inovasi di Berbagai Sektor dalam Era Digital. *Journal Ability : Journal of Education and Social Analysis*, 2(1), 121–134.
- Indrawati, S., & Ayob, A. (2018). Contextual Approach for Expository Essay: A Study of Writing Achievement and Quality. *KnE Social Sciences*, 3(9), 171. <https://doi.org/10.18502/kss.v3i9.2624>
- Arsić, S., Kovac, M., & Katancevic, V. (2022). Strategic Management In Modern Organizational Systems. <https://doi.org/10.70995/pqzc1667>.
- Jamal, R., Ikhval, A. A., Nisa, N. A., Qulbi, S. H., & Arifin, M. U. (2024). Penggunaan Teknologi Informasi dalam Mengoptimalkan Supply Chain Management. *Jurnal Inovasi Global*, 2(7), 737–750. <https://doi.org/10.58344/jig.v2i7.117>
- Kayikci, Y. (2018). Sustainability Impact Of Digitization in Logistics. *Procedia Manufacturing*, 21, 782–789. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2018.02.184>
- Kurniawan, I. gede A., Samshutharawati, P. A., & Ldo, L. de R. M. (2018). Eksistensi Sanksi Administratif Bisnis Digital dalam Perpektif Economic Analysis Of law. *Lex Scientia Law Review*, 6(1), 33–68. <https://doi.org/10.15294/lesrev.v6i1.55092>
- Buchori, M. R. L., Tricahyono, D., & Djatmiko, T. (2020). Studi Identifikasi Faktor-faktor Penghambat Implementasi Transformasi Digital Pada Umkm (studi Kasus: Wellborn Dan Proshop Di Bandung). *eProceedings of Management*, 7(3).
- Muhasim, M. (2017). Pengaruh Tehnologi Digital terhadap Motivasi Belajar Peserta Didik. *Palapa*, 5(2), 53–77. <https://doi.org/10.36088/palapa.v5i2.46>
- Osmundsen, K., Iden, J., & Bygstad, B. (2018). Digital Transformation: Drivers, Success Factors, and Implications. *Sloan Management Review*, 34(4), 23–33.
- Panjaitan, B., & Yadiman. (2019). *Manajemen Strategis*. Andi Offset.
- Kwon, E. H., & Park, M. J. (2017). Critical factors on firm's digital transformation capacity: Empirical evidence from Korea. *International Journal of Applied Engineering Research*, 12(22), 12585-12596.
- Pradana, M. A. R., & Tricahyono, D. (2024). Identifikasi Faktor Penghambat Transformasi Digital Pada PT. Pos Logistik Indonesia. *Jurnal Abdimas Indonesia*, 2(1), 121–154.
- Putra, A. F. E., Hartono, & Verlandes, Y. (2022). Pengaruh E Service Quality, Customer Trust dan Brand Image Terhadap Loyalitas Pengguna Mobile Application Profits Anywhere (Studi pada Nasabah PT Phintraco Sekuritas Surabaya). *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 2(4), 87–94.
- Sahut, J.-M., Iandoli, L., & Teulon, F. (2021). The Age Of Digital Entrepreneurship. *Small Business Economics*, 56. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00260-8>
- Wakil, A., Cahyani, R. R., Harto, B., Latif, A. S., Hidayatullah, D., Simanjuntak, P., Rukmana, A. Y., & Sihombing, F. A. (2022). Transformasi Digital Dalam Dunia Bisnis (1 ed.). PT Global Eksekutif Teknologi.
- Sayabek, Z., Suieubayeva, S., & Utegenova, A. (2020). *Digital Transformation in Business* (pp. 408–415). https://doi.org/10.1007/978-3-030-27015-5_49
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeta.
- Tungpantong, C., Nilsook, P., & Wannapiroon, P. (2022). Factors Influencing Digital Transformation Adoption among Higher Education Institutions during Digital Disruption. *Higher Education Studies*, 12(2), 9. <https://doi.org/10.5539/hes.v12n2p9>
- Wahyuningtyas, R., Disastra, G. M., & Rismayani, R. (2021). Digital Innovation and Capability to Create Competitiveness Model of Cooperatives in Bandung, Indonesia. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 21(2), 171. <https://doi.org/10.25124/jmi.v21i2.3633>
- Westerman, G., Bonnet, D., & Mcave, A. (2014). The Nine Elements of digital Tranformation. *Elements of Digital Transformation*, 2(1), 1–328. <https://doi.org/10.1201/9781003390893>

- Widyaputri, P., & Sary, F. P. (2022). Digital Leadership and Organizational Communication Toward Millennial Employees in a Telecommunication Company. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 6(4), 157–167. <https://doi.org/10.22495/cgobrv6i4p15>
- Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis*. Penerbit Andi.
- Zaoui, F., & Souissi, N. (2020). Roadmap For Digital Transformation: A literature Review. *Procedia Computer Science*, 175, 621–628. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2020.07.090>
- Klein, S. P., Spieth, P., & Söllner, M. (2024). *Employee acceptance of digital transformation strategies: A paradox perspective*. *Journal of Product Innovation Management*.
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital transformation strategies. *Business & information systems engineering*, 57, 339-343.
- Haulika, T., & Tricahyono, D. (2019). Studi identifikasi faktor-faktor transformasi digital pada PT Pelabuhan Indonesia I (Persero).
- Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. (2024). *Menperin: Furnitur Indonesia Jaya di Negeri Sendiri* [online]. <https://kemenperin.go.id/artikel/24286/Menperin%3A-Furnitur-Indonesia-Jaya-di-Negeri-Sendiri?>
- Antara News. (2024). *Ekspor produk mebel dan kerajinan nasional turun 28 persen* [online]. <https://www.antaranews.com/berita/3898839/ekspor-produk-mebel-dan-kerajinan-nasional-turun-28-persen>
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Statistik Industri Manufaktur Indonesia 2022* [online]. <https://www.bps.go.id/id/publication/2024/06/28/7ca817b2bf71decd4dd517ae/statistik-industri-manufaktur-indonesia-2022.html>