

---

# KEPEMIMPINAN DIGITAL DALAM SITUASI DARURAT: KONTROVERSI ADAPTASI PEMIMPIN TRADISIONAL TERHADAP PERUBAHAN DAN TREN TEKNOLOGI SEBAGAI SOLUSI ORGANISASI

Oleh:

**M. Kamal Pasha<sup>1</sup>**

**Siti Aimah<sup>2</sup>**

Universitas KH Mukhtar Syafaat

Alamat: JL. Kaligesing, Karangmulyo, Kec. Tegalsari, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur (68485).

Korespondensi Penulis: [okejos644@gmail.com](mailto:okejos644@gmail.com), [sitiaimah1@iaida.ac.id](mailto:sitiaimah1@iaida.ac.id).

**Abstract.** *This study aims to analyze the dynamics of digital leadership in emergency situations, focusing on the controversy surrounding traditional leaders' adaptation to technological changes and trends as organizational solutions. The research approach used a qualitative case study conducted at KH. Mukhtar Syafaat University, Blokagung, Banyuwangi. Data collection techniques included in-depth interviews, participant observation, documentation, and audio analysis. Data were analyzed using the Miles and Huberman interactive model through the stages of data reduction, data presentation, and verification/conclusion drawing. Data validity was checked through source triangulation, method triangulation, and observer triangulation. The results showed that traditional leaders experienced resistance to digital change, digitalization became a practical solution in crisis situations, and there were difficulties in transitioning from hierarchical communication patterns to digital collaborative models. This study contributes to broadening the understanding of digital leadership in emergency contexts, while also confirming that digitalization is not only a technical process but also a transformation of culture, leadership paradigms, and organizational communication*

# KEPEMIMPINAN DIGITAL DALAM SITUASI DARURAT: KONTROVERSI ADAPTASI PEMIMPIN TRADISIONAL TERHADAP PERUBAHAN DAN TREN TEKNOLOGI SEBAGAI SOLUSI ORGANISASI

*systems. These findings provide practical implications for organizations in designing more responsive and contextual digital adaptation strategies.*

**Keywords:** *Digital Leadership, Emergency Situations, Leader Adaptation, Technology Resistance, Organizations.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika kepemimpinan digital dalam situasi darurat dengan fokus pada kontroversi adaptasi pemimpin tradisional terhadap perubahan dan tren teknologi sebagai solusi organisasi. Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus yang dilaksanakan di Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi partisipan, dokumentasi, dan analisis audio. Data dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta verifikasi/penarikan kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, dan triangulasi pengamat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin tradisional mengalami resistensi terhadap perubahan digital, digitalisasi menjadi solusi praktis dalam situasi krisis, serta terdapat kesulitan transisi dari pola komunikasi hierarkis menuju model kolaboratif digital. Penelitian ini berkontribusi dalam memperluas pemahaman mengenai kepemimpinan digital dalam konteks darurat, sekaligus menegaskan bahwa digitalisasi tidak hanya merupakan proses teknis tetapi juga transformasi budaya, paradigma kepemimpinan, dan sistem komunikasi organisasi. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang strategi adaptasi digital yang lebih responsif dan kontekstual.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Digital, Situasi Darurat, Adaptasi Pemimpin, Resistensi Teknologi, Organisasi.

## LATAR BELAKANG

Dalam konteks *Kepemimpinan Digital dalam Situasi Darurat: Kontroversi Adaptasi Pemimpin Tradisional terhadap Perubahan dan Tren Teknologi sebagai Solusi Organisasi* menunjukkan bahwa pemimpin tradisional sering mengalami kesenjangan adaptasi terhadap teknologi digital ketika organisasi menghadapi situasi krisis (Erman &

Winario, 2024). Hal ini terjadi karena pemimpin yang terbiasa dengan pendekatan konvensional cenderung mengandalkan pola komunikasi linear, hirarkis, dan berbasis tatap muka, sehingga membutuhkan waktu lebih lama untuk memahami urgensi kecepatan informasi dan koordinasi digital. Dalam berbagai kasus situasi darurat seperti pandemi, bencana alam, maupun disrupsi bisnis, banyak organisasi melaporkan keterlambatan pengambilan keputusan akibat rendahnya literasi digital pemimpin serta minimnya kemampuan penggunaan alat digital untuk koordinasi operasional. Kondisi tersebut memunculkan kontroversi, karena sebagian pemimpin mampu melakukan transformasi digital secara cepat melalui kolaborasi teknologi dengan tenaga profesional dan generasi digital, sedangkan sebagian lainnya tetap mempertahankan budaya lama (Setyaningdiah & Tajuddin, 2025). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan digital bukan sekadar persoalan penggunaan teknologi, tetapi juga kesiapan mental, budaya organisasi, dan kemampuan adaptasi dalam menghadapi perubahan yang bersifat darurat, sehingga organisasi dituntut lebih responsif terhadap tren teknologi demi memastikan keberlangsungan operasional dalam kondisi kritis.

Urgensi penelitian mengenai *Kepemimpinan Digital dalam Situasi Darurat: Kontroversi Adaptasi Pemimpin Tradisional terhadap Perubahan dan Tren Teknologi sebagai Solusi Organisasi* terletak pada semakin nyatanya tuntutan organisasi untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi digital, terutama ketika menghadapi kondisi darurat yang menuntut kecepatan koordinasi dan pengambilan keputusan. Situasi darurat seperti pandemi, bencana, maupun krisis internal mengharuskan pemimpin melakukan transformasi pola komunikasi, supervisi, dan kolaborasi berbasis digital. Namun, muncul kontradiksi ketika pemimpin tradisional belum siap menerima perubahan tersebut, baik karena faktor budaya, keterbatasan literasi digital, maupun resistensi terhadap inovasi. Kondisi ini menyebabkan terdapat kesenjangan antara kebutuhan organisasi dan kapasitas pemimpin dalam memanfaatkan teknologi sebagai solusi. Oleh karena itu, penelitian ini layak untuk dilakukan, karena dapat memberikan pemahaman konseptual dan empiris mengenai bagaimana pemimpin tradisional beradaptasi dengan tren digital dalam situasi kritis, sekaligus menawarkan alternatif model kepemimpinan digital yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan organisasi modern. Novelty penelitian *Kepemimpinan Digital dalam Situasi Darurat: Kontroversi Adaptasi Pemimpin Tradisional terhadap Perubahan dan Tren Teknologi sebagai Solusi Organisasi* terletak pada fokus analisis

# **KEPEMIMPINAN DIGITAL DALAM SITUASI DARURAT: KONTROVERSI ADAPTASI PEMIMPIN TRADISIONAL TERHADAP PERUBAHAN DAN TREN TEKNOLOGI SEBAGAI SOLUSI ORGANISASI**

yang menggabungkan tiga aspek sekaligus, yaitu situasi darurat, kepemimpinan digital, dan resistensi pemimpin tradisional terhadap perubahan teknologi. Penelitian sebelumnya umumnya hanya menyoroti kepemimpinan digital dalam konteks transformasi organisasi secara umum, atau berkonsentrasi pada inovasi teknologi dalam mendukung efektivitas manajerial. Sementara itu, penelitian ini secara khusus memetakan dinamika adaptasi pemimpin tradisional ketika berada dalam tekanan situasi darurat yang memerlukan respons cepat berbasis digital. Keunikan lainnya adalah penekanan pada kontroversi adaptasi, yang tidak hanya menggambarkan keberhasilan proses digitalisasi, tetapi juga mengungkap hambatan budaya, psikologis, dan struktural yang mempengaruhi proses transisi kepemimpinan. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan kontribusi baru dalam memperluas pemahaman mengenai bagaimana teknologi menjadi mediator perubahan dalam kepemimpinan tradisional, sekaligus memberikan perspektif praktis bagi organisasi untuk merancang strategi transformasi digital yang lebih realistis, relevan, dan kontekstual.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan di Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi, Indonesia. Lokasi ini dipilih karena universitas tersebut memiliki karakteristik kepemimpinan yang masih didominasi oleh figur-figur berorientasi tradisional, namun dalam beberapa tahun terakhir dituntut untuk melakukan transformasi berbasis digital terutama dalam sistem koordinasi akademik, administrasi, dan pelayanan publik internal. Situasi darurat yang pernah muncul, seperti pandemi dan perubahan regulasi pendidikan, mengharuskan pihak universitas melakukan penyesuaian menggunakan teknologi digital sehingga sangat relevan dengan fokus penelitian mengenai adaptasi pemimpin tradisional terhadap perubahan teknologi sebagai solusi organisasi. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berupaya memahami fenomena sosial secara mendalam melalui interpretasi makna dan proses adaptasi yang terjadi dalam konteks kepemimpinan. Studi kasus dipilih karena mampu menggali secara spesifik, komprehensif, dan kontekstual mengenai dinamika adaptasi pemimpin dalam satu unit sosial tertentu, dalam hal ini universitas, sehingga

menghasilkan gambaran yang detail tentang kontroversi dan problematika adaptasi kepemimpinan digital dalam situasi darurat (Nugroho, 2025). Informan dalam penelitian ini meliputi unsur pimpinan universitas, pejabat struktural, tenaga kependidikan, serta pihak yang terlibat dalam proses transformasi digital internal. Informan tersebut dipilih karena memiliki pengalaman langsung dan relevan terhadap proses transisi kepemimpinan digital, sehingga dapat memberikan data yang kaya dan mendalam. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui in-depth interview (wawancara mendalam) untuk menggali narasi dan sudut pandang informan, participant observation untuk mengamati interaksi, pola koordinasi dan praktik digital di lapangan, documentation untuk menelaah arsip, pedoman kebijakan, dan catatan kegiatan, serta audio analysis untuk mengidentifikasi detail komunikasi verbal selama proses kepemimpinan digital berlangsung.

Analisis data menggunakan teknik interaktif model Miles dan Huberman karena model ini mampu memberikan alur analisis yang sistematis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan verifikasi/penarikan kesimpulan secara terus-menerus selama proses penelitian berlangsung (Manajemen et al., 2022). Teknik ini dipilih karena sesuai dengan kebutuhan penelitian yang memerlukan proses analisis simultan antara data lapangan dan interpretasi fenomena sosial. Untuk menjaga keabsahan data digunakan triangulasi sumber, triangulasi metode, dan triangulasi pengamat, yang dipilih guna memastikan temuan penelitian memiliki validitas yang kuat, mengurangi bias peneliti, serta memberikan keyakinan bahwa data yang dihasilkan bersifat kredibel, konsisten, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Berdasarkan relevansi judul *Kepemimpinan Digital dalam Situasi Darurat: Kontroversi Adaptasi Pemimpin Tradisional terhadap Perubahan dan Tren Teknologi sebagai Solusi Organisasi*, tiga informan yang paling dominan adalah unsur yang memiliki keterlibatan langsung dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan kebijakan, serta teknis implementasi digital. Oleh karena itu, informan dominan dapat ditetapkan sebagai berikut:

**Tabel 1.** Jenis Informan

| No. | Jenis Informan | Jabatan | Peran                                                                                               |
|-----|----------------|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Informan Inti  | Rektor  | Memegang otoritas tertinggi dalam arah kebijakan organisasi, menentukan keputusan strategis terkait |

# KEPEMIMPINAN DIGITAL DALAM SITUASI DARURAT: KONTROVERSI ADAPTASI PEMIMPIN TRADISIONAL TERHADAP PERUBAHAN DAN TREN TEKNOLOGI SEBAGAI SOLUSI ORGANISASI

|    |                    |                          |                                                                                                                                                                                                   |
|----|--------------------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                    |                          | pemanfaatan teknologi dan adaptasi kepemimpinan dalam situasi darurat                                                                                                                             |
| 2. | Informan inti      | Wakil Rektor             | Menjadi aktor kunci dalam koordinasi antar-unit, penerjemah kebijakan digital, serta penghubung antara visi kepemimpinan dengan praktik lapangan                                                  |
| 3. | Informan pendukung | Kepala Unit Administrasi | Bertanggung jawab pada pelaksanaan operasional sistem digital, implementasi teknis, serta mengelola dinamika perubahan pada level administratif sebagai indikator keberhasilan adaptasi teknologi |

Untuk mendukung fokus penelitian, ditetapkan tiga orang informan yang dipilih secara purposive dengan kriteria memiliki otoritas pengambilan keputusan, keterlibatan dalam proses adaptasi digital, serta pengalaman langsung menghadapi situasi darurat dalam konteks organisasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Resistensi Pemimpin Tradisional Terhadap Perubahan Digital.

*Resistensi Pemimpin Tradisional terhadap Perubahan Digital* menunjukkan bahwa pemimpin dengan pola kepemimpinan konvensional cenderung menolak atau lambat beradaptasi terhadap penggunaan teknologi digital dalam proses pengelolaan organisasi (Faizal & Mubarak, 2025). Resistensi tersebut dipengaruhi oleh alasan filosofis, psikologis, dan struktural, di mana para pemimpin tradisional umumnya memiliki keterikatan pada gaya kepemimpinan hierarkis, komunikasi personal, serta mekanisme kontrol langsung yang dianggap lebih meyakinkan dan dapat dipantau secara manual. Penelitian menemukan bukti bahwa ketika organisasi menghadapi situasi darurat seperti pandemi atau perubahan kebijakan mendadak, sebagian pemimpin mengalami kesulitan mengambil keputusan melalui platform digital, kurang percaya terhadap sistem koordinasi virtual, serta menunjukkan keraguan terhadap keefektifan teknologi dalam menjaga stabilitas operasional organisasi. Selain itu, informan teknis melaporkan adanya keterlambatan implementasi digital karena resistensi pemimpin dalam menyetujui penggunaan sistem baru dan mempercayakan sebagian fungsi pengawasan kepada perangkat digital (Muhammad Sidik et al., 2025). Berdasarkan temuan tersebut dapat

disimpulkan bahwa resistensi pemimpin tradisional bukan hanya soal kemampuan teknis, tetapi juga mencerminkan konflik budaya organisasi dan pertarungan paradigma antara pola kepemimpinan lama dengan tuntutan digitalisasi situasional, sehingga dalam konteks darurat digitalisasi menjadi tantangan strategis bagi keberlanjutan organisasi. Wawancara dengan salah satu informan inti menunjukkan adanya keraguan pemimpin dalam memanfaatkan teknologi digital selama situasi darurat. Informan menyatakan bahwa:

*“Pak Rektor itu sebenarnya paham pentingnya teknologi, tapi beliau merasa koordinasi langsung itu lebih jelas dan bisa dipantau. Waktu pandemi kemarin, keputusan lewat aplikasi cukup lama karena beliau ingin memastikan semuanya tatap muka dulu atau minimal lewat telepon.”* WR

*“Sistem administrasi berbasis online sudah siap sejak awal, tetapi penggunaannya baru dilakukan setelah beberapa kali rapat. Ada kekhawatiran kalau data tidak aman dan kurang efektif.”* KA

Interpretasi dari informan diatas menunjukkan bahwa resistensi pemimpin tradisional terhadap penggunaan teknologi digital bukan hanya muncul sebagai persoalan teknis, tetapi juga berkaitan dengan keterikatan pada pola kepemimpinan yang berorientasi pada kontrol langsung dan komunikasi tatap muka. Temuan dalam tabel menggambarkan bahwa proses koordinasi dan pengambilan keputusan dalam situasi darurat mengalami perlambatan karena pemimpin lebih mengutamakan kenyamanan terhadap mekanisme konvensional dibanding pemanfaatan sistem digital. Selain itu, kekhawatiran mengenai keamanan data serta efektivitas aplikasi digital memperlihatkan adanya minimnya kepercayaan terhadap teknologi sebagai instrumen solusi organisasi. Sikap ini menunjukkan bahwa resistensi tidak semata-mata merupakan penolakan terhadap digitalisasi, tetapi mencerminkan dinamika psikologis dan budaya dalam kepemimpinan tradisional yang masih dominan di lingkungan organisasi. Dengan demikian, digitalisasi menuntut transformasi paradigma yang lebih luas daripada sekadar peningkatan kemampuan teknis, yaitu perubahan cara pandang terhadap kontrol, komunikasi, dan efisiensi dalam situasi krisis.

### **Digitalisasi Menjadi Solusi Praktis Dalam Situasi Krisis.**

## **KEPEMIMPINAN DIGITAL DALAM SITUASI DARURAT: KONTROVERSI ADAPTASI PEMIMPIN TRADISIONAL TERHADAP PERUBAHAN DAN TREN TEKNOLOGI SEBAGAI SOLUSI ORGANISASI**

Pemanfaatan teknologi digital menjadi solusi praktis dalam mengatasi persoalan koordinasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan organisasi ketika menghadapi situasi krisis (Setyaningdiah & Tajuddin, 2025). Hal ini terjadi karena digitalisasi memungkinkan proses kerja berlangsung secara cepat, fleksibel, dan terukur tanpa dibatasi ruang dan waktu, sehingga efektivitas koordinasi dapat terjaga meskipun organisasi berada dalam tekanan situasional yang menuntut respons segera. Bukti lapangan menunjukkan bahwa selama krisis, penggunaan platform digital seperti aplikasi rapat virtual, sistem administrasi online, dan kanal komunikasi digital mempermudah pemimpin untuk mendapatkan informasi secara cepat, memonitor kinerja unit kerja, dan mengeluarkan keputusan secara real-time. Informan juga menyampaikan bahwa digitalisasi mempercepat distribusi instruksi dan laporan tanpa harus melalui pertemuan tatap muka yang memakan waktu dan berisiko dalam kondisi darurat. Selain itu, digitalisasi memungkinkan akses data yang lebih transparan dan dapat dipertanggungjawabkan, sehingga memperkecil potensi misinformasi dalam organisasi. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa digitalisasi bukan sekadar tren teknologi, tetapi telah menjadi instrumen strategis bagi organisasi untuk mempertahankan stabilitas operasional dan memastikan respons kepemimpinan yang adaptif dalam situasi krisis, sekaligus menegaskan bahwa transformasi digital merupakan kebutuhan struktural yang tidak dapat dihindari dalam era disrupsi.

**Tabel 2.** Deskripsi Mentoring

| No | Deskripsi Mentoring                                                            | Hasil                                                                                                                                                                                                                                |
|----|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Penggunaan platform digital dalam proses koordinasi selama situasi krisis      | Digitalisasi mempercepat koordinasi dan pengambilan keputusan karena informasi dapat disampaikan secara cepat dan real-time melalui aplikasi digital, tanpa membutuhkan pertemuan tatap muka yang memakan waktu.                     |
| 2. | Implementasi sistem administrasi online untuk mendukung operasional organisasi | Sistem administrasi berbasis digital mempermudah distribusi instruksi, pelaporan, dan pemantauan, sehingga proses kerja tetap berlangsung efektif meskipun organisasi berada dalam tekanan situasional dan keterbatasan akses fisik. |

|    |                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                      |
|----|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. | Pemanfaatan aplikasi komunikasi virtual dalam pengambilan keputusan strategis | Sistem administrasi berbasis digital mempermudah distribusi instruksi, pelaporan, dan pemantauan, sehingga proses kerja tetap berlangsung efektif meskipun organisasi berada dalam tekanan situasional dan keterbatasan akses fisik. |
|----|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Interpretasi dari tabel tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi terbukti menjadi instrumen yang efektif dalam mendukung keberlangsungan operasional organisasi pada saat situasi krisis berlangsung. Penggunaan platform digital dalam koordinasi, administrasi, maupun proses pengambilan keputusan memungkinkan informasi mengalir lebih cepat dan akurat dibandingkan metode konvensional yang membutuhkan pertemuan tatap muka. Selain itu, digitalisasi mampu mengatasi kendala ruang dan waktu sehingga proses komunikasi dapat dilakukan secara fleksibel tanpa mengurangi kualitas keputusan yang dihasilkan. Data dalam tabel juga menunjukkan bahwa pemimpin memperoleh keuntungan strategis dari akses data real-time, transparansi pelaporan, dan kemudahan distribusi instruksi. Hal ini mengindikasikan bahwa digitalisasi menjadi faktor kunci dalam meningkatkan responsivitas organisasi di bawah tekanan situasional. Dengan demikian, transformasi digital tidak hanya berfungsi sebagai penyesuaian teknis, tetapi juga sebagai strategi adaptif dalam pengelolaan organisasi selama krisis. Wawancara dengan informan inti menunjukkan bahwa digitalisasi membantu proses koordinasi strategis ketika organisasi berada dalam kondisi krisis. Informan menyampaikan:

*“Kalau rapat daring itu memang lebih cepat. Begitu situasinya mendesak, kita bisa langsung putuskan tanpa harus kumpulkan orang secara fisik. Informasi masuk lebih cepat dan bisa langsung dieksekusi.”* WR

*“Administrasi online itu sangat membantu. Surat, laporan, instruksi, semua bisa dikirim dalam hitungan menit. Tidak seperti dulu harus bawa fisik, antri, dan tunggu tanda tangan lama.”* KA

Interpretasi dari hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa digitalisasi telah menjadi mekanisme operasional yang strategis dalam menghadapi situasi krisis. Pernyataan informan inti menegaskan bahwa aplikasi rapat virtual memungkinkan pemimpin mengambil keputusan secara cepat tanpa hambatan ruang dan waktu, sehingga

## **KEPEMIMPINAN DIGITAL DALAM SITUASI DARURAT: KONTROVERSI ADAPTASI PEMIMPIN TRADISIONAL TERHADAP PERUBAHAN DAN TREN TEKNOLOGI SEBAGAI SOLUSI ORGANISASI**

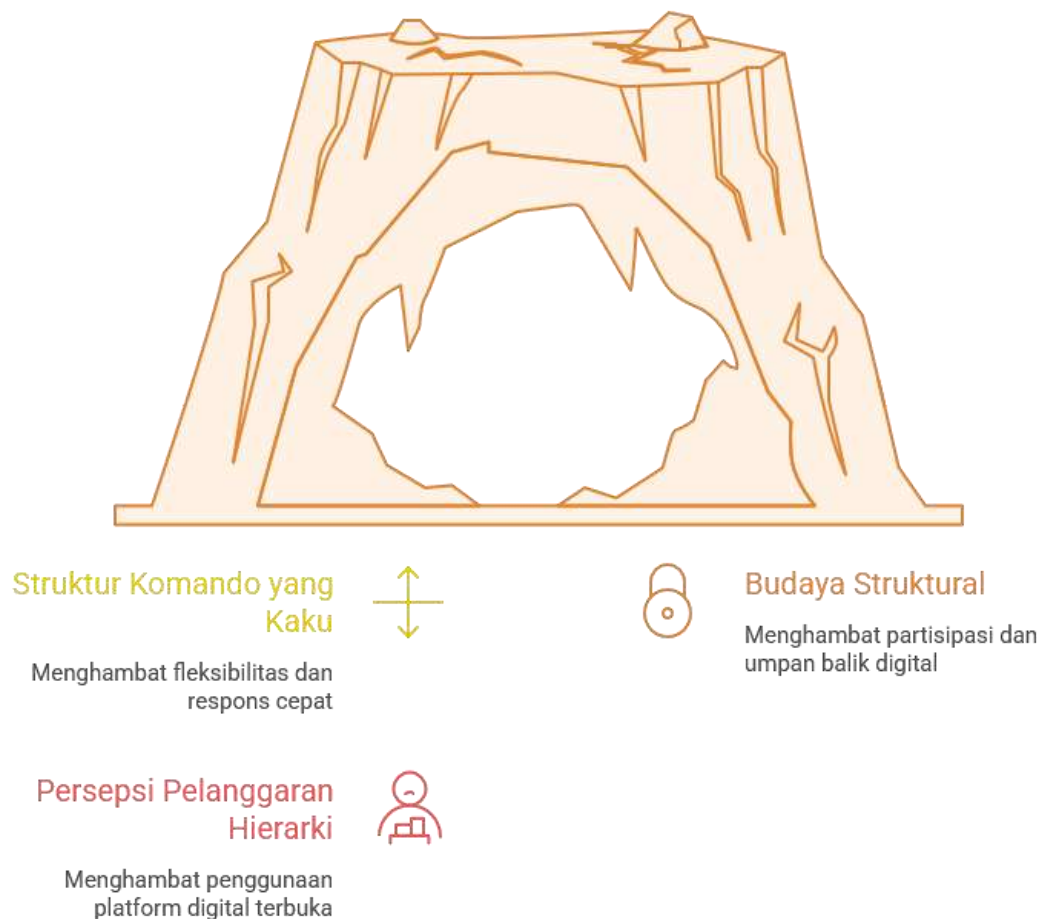
mempercepat proses koordinasi yang sebelumnya bergantung pada pertemuan fisik. Informan pendukung menegaskan manfaat sistem administrasi digital yang mampu mendistribusikan laporan, instruksi, dan surat secara instan, menggantikan proses manual yang memerlukan tahapan birokratis lebih panjang. Sementara itu, informan teknis menyoroti aspek keterlacakan data dan transparansi yang ditawarkan oleh sistem digital, di mana setiap tindakan dan instruksi dapat dipantau secara real-time sehingga membantu pemimpin dalam proses verifikasi dan evaluasi. Secara keseluruhan, wawancara tersebut mengindikasikan bahwa digitalisasi tidak hanya mempercepat proses kerja, tetapi juga meningkatkan akuntabilitas, efisiensi, dan responsivitas organisasi dalam kondisi darurat. Transformasi ini memperlihatkan perubahan signifikan pada cara kerja organisasi, di mana teknologi menjadi fondasi dalam mengambil keputusan strategis serta menjaga stabilitas operasional di tengah krisis.

### **Kesulitan Transisi Dari Pola Komunikasi Hierarkis Menuju Model Kolaboratif Digital.**

Kesulitan transisi dari pola komunikasi hierarkis menuju model komunikasi kolaboratif berbasis digital ketika menghadapi situasi darurat (Kurniadini & Putranto, 2025). Kesulitan ini muncul karena komunikasi hierarkis berlandaskan struktur komando yang kaku, linear, dan top-down, sedangkan model kolaboratif digital menuntut fleksibilitas, keterbukaan informasi, respons cepat, serta partisipasi bersama dalam proses pengambilan keputusan. Bukti lapangan memperlihatkan bahwa ketika platform digital digunakan untuk koordinasi, beberapa unit kerja menunggu instruksi resmi dari atasan sebelum bertindak, sehingga menghambat efektivitas kolaborasi di ruang digital yang idealnya bersifat simultan dan interaktif. Informan juga menjelaskan bahwa budaya struktural dalam organisasi membuat bawahan enggan memberikan masukan atau merespons secara langsung melalui platform digital, karena masih terikat pada norma penghormatan struktural dan etika komunikasi tradisional. Selain itu, penggunaan aplikasi digital yang memungkinkan diskusi terbuka sering dipersepsikan sebagai bentuk pelanggaran hierarki oleh sebagian pemimpin tradisional. Berdasarkan temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa transisi komunikasi dari model hierarkis ke kolaboratif digital bukan hanya persoalan teknis, tetapi menyangkut perubahan budaya komunikasi, relasi

kekuasaan, dan orientasi kerja dalam organisasi, sehingga proses digitalisasi memerlukan adaptasi struktural dan kultural yang lebih mendalam agar dapat berfungsi optimal dalam situasi krisis.

### Transisi Komunikasi yang Terhambat dalam Situasi Darurat



**Grafik 1.** Transisi Komunikasi Yang Terhambat Dalam Situasi Darurat

Ilustrasi tersebut menggambarkan bahwa proses transisi komunikasi dari model hierarkis menuju model kolaboratif digital dalam situasi darurat terhalang oleh sejumlah faktor struktural dan kultural yang bersifat mendasar. Bentuk visual berupa “gua” menandakan kondisi stagnasi atau tertahannya perubahan, di mana aktor organisasi seolah terperangkap dalam sistem komando tradisional. Di sisi kiri muncul faktor struktur komando yang kaku, yang menghambat fleksibilitas pengambilan keputusan serta memperlambat respons strategis. Di sisi kanan, faktor budaya struktural memperlihatkan

## **KEPEMIMPINAN DIGITAL DALAM SITUASI DARURAT: KONTROVERSI ADAPTASI PEMIMPIN TRADISIONAL TERHADAP PERUBAHAN DAN TREN TEKNOLOGI SEBAGAI SOLUSI ORGANISASI**

bahwa partisipasi terbuka dan umpan balik digital belum diterima sebagai praktik wajar dalam organisasi. Pada bagian bawah, faktor persepsi pelanggaran hierarki menunjukkan resistensi psikologis terhadap penggunaan platform digital yang bersifat egaliter, karena dianggap menyalahi norma komunikasi top-down. Secara keseluruhan, grafik ini mengindikasikan bahwa hambatan transformasi bukan hanya teknis, tetapi terutama sosial dan kognitif, yang menuntut perubahan mindset dan adaptasi budaya kerja untuk memungkinkan kolaborasi digital berjalan efektif dalam keadaan krisis. Informan menyatakan bahwa:

*“Kalau di grup digital sebenarnya semua bisa menyampaikan pendapat, tapi biasanya menunggu arahan atasan dulu. Jadi kolaborasi belum berjalan spontan.”* WR

*“Banyak yang bilang kalau di aplikasi takut duluan. Khawatir komentarnya dianggap mendahului pimpinan.”* KA

Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai informan, terlihat bahwa proses transisi dari pola komunikasi tradisional yang bersifat hierarkis menuju model kolaboratif digital tidak berlangsung mulus. Informan menekankan bahwa kendala utama terletak pada pola pikir dan kebiasaan kerja yang sudah terbentuk lama, di mana instruksi dan keputusan biasanya datang dari atasan secara satu arah. Ketika sistem digital diperkenalkan untuk mendorong diskusi terbuka, kerja tim, dan berbagi informasi secara real-time, sebagian individu merasakan ketidaknyamanan dan kebingungan mengenai cara berpartisipasi. Selain itu, adanya perbedaan tingkat literasi digital antaranggota organisasi semakin memperpanjang proses adaptasi.

Transisi ini juga menimbulkan hambatan dalam hal rasa percaya dan kontrol. Beberapa informan merasa bahwa komunikasi kolaboratif berpotensi mengurangi otoritas pimpinan, sementara anggota lain takut salah dalam menyampaikan pendapat di ruang digital yang terbuka dan terdokumentasi. Meskipun demikian, sebagian informan menyatakan bahwa ketika proses ini mulai dipahami, efektivitas kerja meningkat dan diskusi menjadi lebih inklusif. Hal ini menunjukkan bahwa kesulitan transisi bersifat sementara dan membutuhkan pendampingan strategis.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan beberapa paparan temuan penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan digital dalam situasi darurat menghadirkan dinamika yang kompleks dan memunculkan kontroversi adaptasi di kalangan pemimpin tradisional. Situasi darurat seperti pandemi, perubahan kebijakan mendadak, maupun tekanan organisasi menuntut pemimpin untuk merespons secara cepat melalui pemanfaatan teknologi digital sebagai instrumen koordinasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan. Namun, penelitian ini menemukan bahwa sebagian pemimpin tradisional mengalami resistensi terhadap transformasi digital karena keterikatan pada paradigma kepemimpinan hierarkis, mekanisme kontrol langsung, serta rendahnya literasi digital. Resistensi tersebut berdampak pada perlambatan proses keputusan dan komunikasi dalam kondisi krisis. Sebaliknya, digitalisasi terbukti memberikan solusi praktis dengan menghadirkan kecepatan, fleksibilitas, transparansi data, dan efisiensi koordinasi sehingga membantu organisasi tetap beroperasi dan menjalankan fungsi strategisnya di tengah situasi darurat. Selain itu, transisi komunikasi dari pola hierarkis menuju model kolaboratif digital memerlukan adaptasi kultural dan struktural karena digitalisasi menuntut partisipasi bersama, keterbukaan informasi, serta relasi kerja yang lebih egaliter. Oleh karena itu, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan digital bukan sekadar kemampuan mengoperasikan teknologi, tetapi merupakan transformasi paradigma kepemimpinan yang melibatkan kesiapan mental, budaya organisasi, dan kapasitas adaptif pemimpin. Dengan demikian, digitalisasi menjadi kebutuhan strategis bagi keberlangsungan organisasi modern dalam menghadapi era disrupsi dan kondisi darurat.

## DAFTAR REFERENSI

- Erman, N., & Winario, M. (2024). Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kemampuan Organisasi dalam Mengatasi Krisis Di Era Digital. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 4, 11022–11034. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/download/8936/6289>
- Faizal, A., & Mubarak, A. H. (2025). Peran Gaya Kepemimpinan Pemilik UMKM terhadap Kinerja Ekonomi Usaha di Era Digital. *JMLA: Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi*, 1(1), 78–84.

**KEPEMIMPINAN DIGITAL DALAM SITUASI DARURAT:  
KONTROVERSI ADAPTASI PEMIMPIN TRADISIONAL  
TERHADAP PERUBAHAN DAN TREN TEKNOLOGI SEBAGAI  
SOLUSI ORGANISASI**

<https://ejournal.lli.or.id/index.php/JMIA/article/view/101%0Ahttps://ejournal.lli.or.id/index.php/JMIA/article/download/101/54>

- Kurniadini, S. Z., & Putranto, T. D. (2025). Pola Komunikasi Interpersonal Mahasiswa Indonesia (Review of Literature). *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 15(2), 83–102. <http://jurnalfdk.uinsby.ac.id/index.php/JIK>
- Manajemen, J., Bisnis, D. A. N., Sipahutar, R., Starrobingmailcom, E., Purba, A. M., Manajemen, J., & Bisnis, D. A. N. (2022). *Sebagai Karyawan Di Masa Pandemi Covid-19*. 22(September), 266–288. [https://ejournal.ust.ac.id/index.php/JIMB\\_ekonomi/article/download/2136/1895](https://ejournal.ust.ac.id/index.php/JIMB_ekonomi/article/download/2136/1895)
- Muhammad Sidik, Sumardin, S., Sabri, S., & Rini Elfina. (2025). Transformasi Kepemimpinan di Era Digital: Dampaknya terhadap Employee Engagement di Organisasi Modern. *MANABIS: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(2), 182–195. <https://doi.org/10.54259/manabis.v4i2.4843>
- Nugroho, E. W. (2025). *Emeraldo wahyu nugroho nim. 22871009*. [http://e-theses.iaincurup.ac.id/9487/1/Full Text.pdf](http://e-theses.iaincurup.ac.id/9487/1/Full%20Text.pdf)
- Setyaningdiah, M. M. E., & Tajuddin, M. (2025). *Kompetensi Sumber Daya Manusia di Era Teknologi Digital*. <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=tQs-EQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=peran+dan+tantangan+psikolog+dalam+era+digital+asesmen+sumber+daya+manusia&ots=wjn89K6-P-&sig=G49NJtujqhp4cwD68pIdu3JUVDA>