

ANALISIS PENDUKUNG DAN PENGHAMBAT TRANSFORMASI DIGITAL DALAM PERILAKU ORGANISASI KESATUAN MAHASISWA HINDU DHARMA INDONESIA TINGKAT PUSAT DAN CABANG BOGOR

Oleh:

¹Ni Putu Aprilita Widiantari, ²Untung Suhardi, ³Indra Prameswara, ⁴I Made Jaya

Negara Suarsa Putra, ⁵I Made Biasa

Sekolah Tinggi Agama Hindu Dharma Nusantara Jakarta

¹niputuaprilidawidiantari@gmail.com

ARTICLE INFO

Article History:

Naskah Masuk : 11 Desember 2025

Naskah Direvisi : 18 Januari 2026

Naskah Disetujui : 27 Januari 2026

Tersedia Online : 31 Januari 2026

Keywords:

Digital Transformation,
Organizational Behavior, KMHDI,
Communication, Student
Organization

Kata Kunci:

Transformasi Digital, Perilaku
Organisasi, KMHDI, Komunikasi,
Organisasi Mahasiswa



This is an open access article under the CC BY. SA

Copyright © 2026 by Author. Published by
Samsara Publishing House

ABSTRACT

Digital transformation in Hindu student organizations presents new challenges and opportunities, particularly in the context of organizational behavior. This study examines how the Indonesian Hindu Dharma Student Union (KMHDI), both at the Central Leadership (PP) and Bogor Branch Leadership (PC) levels, navigate these dynamics. The research focuses on the supporting and inhibiting factors of digital transformation that influence organizational communication and behavior. This study employed a qualitative method with a case study approach. Data were obtained through in-depth interviews with nine informants, including central and branch administrators, community leaders, and academics. Findings indicate that digital infrastructure support, the commitment of young, tech-savvy administrators, and the flexibility of digital platforms such as Zoom and WhatsApp are contributing factors to the transformation. However, limited digital literacy, resistance to change, lack of access to official central media, and minimal external support are key challenges. The information gap between the central and branch levels also impacts the spirit of cadre development and a sense of belonging to the organization. While digital transformation can increase efficiency, it also changes communication patterns and closeness among members. For organizational sustainability, KMHDI needs to align technology with a culture of camaraderie, strengthen digital literacy, and develop an inclusive, hybrid communication strategy. This research contributes to the development of a communication strategy for Hindu student organizations in navigating the digital era in an adaptive and sustainable manner.

ABSTRAK

Transformasi digital dalam organisasi kemahasiswaan Hindu memunculkan tantangan dan peluang baru, khususnya dalam konteks perilaku organisasi. Penelitian ini menyoroti bagaimana Kesatuan Mahasiswa Hindu Dharma Indonesia (KMHDI) baik di tingkat Pimpinan Pusat (PP) maupun Pimpinan Cabang Bogor (PC) menghadapi dinamika tersebut. Fokus penelitian berada pada faktor-faktor pendukung dan penghambat Transformasi digital yang memengaruhi komunikasi dan perilaku organisasi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan sembilan informan yang terdiri dari pengurus pusat, cabang, tokoh umat, dan akademisi. Temuan menunjukkan bahwa dukungan infrastruktur digital, komitmen pengurus muda yang melek teknologi, serta fleksibilitas

*Corresponding author

E-mail addresses: niputuaprilidawidiantari@gmail.com (Ni Putu Aprilita Widiantari)

platform digital seperti *Zoom* dan *WhatsApp* menjadi faktor penguat *Transformasi*. Namun, keterbatasan literasi digital, resistensi terhadap perubahan, kurangnya akses terhadap media resmi pusat, dan minimnya dukungan eksternal menjadi tantangan utama. Kesenjangan informasi antara pusat dan cabang turut memengaruhi semangat kaderisasi dan rasa memiliki terhadap organisasi. *Transformasi* digital memang mampu meningkatkan efisiensi, namun juga mengubah pola komunikasi dan kedekatan antaranggota. Untuk keberlanjutan organisasi, KMHDI perlu menyelaraskan teknologi dengan budaya kekeluargaan, memperkuat literasi digital, serta membangun strategi komunikasi *hybrid* yang *inklusif*. Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan strategi komunikasi organisasi mahasiswa Hindu dalam menghadapi era digital secara adaptif dan berkelanjutan.

I. PENDAHULUAN

Manusia sebagai makhluk sosial senantiasa mengalami dinamika dalam kehidupan berorganisasi, termasuk dalam hal komunikasi, kepemimpinan, dan adaptasi terhadap perubahan. Dalam dunia yang terus bergerak menuju digitalisasi, organisasi-organisasi mahasiswa pun tidak terlepas dari arus *Transformasi* digital yang memengaruhi perilaku, budaya kerja, serta sistem komunikasi di dalamnya. *Transformasi* digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi semata, tetapi juga menyangkut perubahan cara berpikir, nilai, dan pola kerja organisasi secara keseluruhan (Westerman et al., 2014). Di era ini, perilaku organisasi dihadapkan pada tantangan untuk menyeimbangkan efektivitas kerja berbasis teknologi dengan nilai-nilai kebersamaan, kolaborasi, dan kekeluargaan (Ivancevich et al., n.d.).

Organisasi kemahasiswaan berbasis keagamaan seperti Kesatuan Mahasiswa Hindu Dharma Indonesia (KMHDI) turut menghadapi realitas ini. Sebagai wadah pembinaan kader Hindu muda, KMHDI dituntut untuk mampu bertransformasi secara digital dalam rangka meningkatkan efektivitas koordinasi dan pelaksanaan program kerja. Dalam konteks ini, *Transformasi* digital tidak hanya mencakup penggunaan platform seperti *Zoom*, *WhatsApp*, dan media sosial, tetapi juga berdampak langsung pada perilaku pengurus dan anggota dalam berkomunikasi, mengambil keputusan, hingga mengekspresikan jati diri organisasi (Kane et al., 2015). Perubahan yang muncul dapat memperkuat efisiensi, namun berpotensi mengikis nuansa kekeluargaan bila tidak dikelola secara seimbang.

Seiring dengan perubahan tersebut, muncul pertanyaan tentang bagaimana organisasi mengelola dukungan dan hambatan dalam proses *Transformasi* digital. Komitmen kepemimpinan, akses terhadap teknologi, serta literasi digital menjadi faktor krusial yang menentukan keberhasilan *Transformasi* tersebut (Norliani et al., 2024). Namun di sisi lain, keterbatasan akses media digital resmi, rendahnya partisipasi kader, dan kurangnya sinergi dengan lembaga keumatan Hindu menjadi hambatan serius, khususnya pada level cabang organisasi seperti yang terjadi di KMHDI Bogor. Hal ini berimplikasi pada turunnya semangat kaderisasi, rasa memiliki, hingga kesenjangan arah gerak antara pusat dan daerah.

Penelitian sebelumnya telah banyak membahas dampak *Transformasi* digital terhadap institusi pendidikan dan pemerintahan. Seperti dalam penelitian Cahyono et al. (2023) yang menunjukkan bahwa perubahan budaya organisasi akibat digitalisasi berdampak signifikan terhadap kinerja pemerintahan. Namun, kajian serupa dalam konteks organisasi mahasiswa Hindu masih minim, khususnya yang membahas keterkaitan antara dukungan, hambatan, dan perubahan perilaku organisasi secara holistik. Oleh karena itu, penelitian ini mengambil fokus pada studi kasus KMHDI Pimpinan Pusat dan Pimpinan Cabang Bogor, untuk menggambarkan bagaimana proses *Transformasi* digital dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, serta bagaimana hal tersebut berdampak pada pola perilaku pengurus.

Kebaruan dari penelitian ini terletak pada upaya memahami perubahan perilaku organisasi mahasiswa Hindu melalui lensa komunikasi organisasi, dengan memperhatikan dinamika lokal dan pusat dalam penggunaan teknologi digital. Penelitian ini juga menjawab celah studi sebelumnya yang belum banyak menyentuh aspek relasi struktural dan psikososial dalam digitalisasi organisasi keagamaan. Maka dari itu, rumusan masalah yang menjadi fokus dalam tulisan ini adalah: "Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat keberhasilan *Transformasi* digital dalam perilaku organisasi Kesatuan Mahasiswa Hindu Dharma Indonesia di tingkat Pimpinan Pusat dan Pimpinan Cabang Bogor?"

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus dengan menggunakan teori komunikasi organisasi dan perilaku organisasi. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang digunakan antara lain adalah data kualitatif, yang terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer berupa hasil wawancara mendalam terhadap 9 informan yang dipilih dengan teknik purposive sampling, yaitu pengurus Pimpinan Pusat KMHDI, pengurus Pimpinan Cabang Bogor, akademisi, dan tokoh umat. Informan dipilih karena memiliki keterlibatan langsung dalam proses *Transformasi* digital dan memahami dinamika perilaku organisasi di lingkungan KMHDI. Data sekunder diperoleh dari berbagai referensi seperti buku, jurnal ilmiah, dokumen internal organisasi, serta laporan kegiatan dan dokumentasi digital yang relevan untuk mendukung analisis penelitian ini. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pengurus yang memiliki peran dalam proses *Transformasi* digital, baik di tingkat pusat maupun cabang. Observasi dilakukan pada aktivitas internal organisasi, seperti rapat virtual, unggahan media sosial, dan pola komunikasi digital. Dokumentasi digunakan sebagai pelengkap dan validasi terhadap data yang diperoleh di lapangan.

Analisis dilakukan dengan melihat faktor-faktor yang mendukung dan menghambat proses *Transformasi* digital, dikaitkan dengan perubahan perilaku organisasi dan sistem komunikasi internal. Dalam analisis ini, penulis mengambil jarak secara objektif, dengan cara melihat obyektivitas dari pengolahan data yang dilakukan sampai menghasilkan temuan penelitian yang sah dan representatif. Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan untuk menyaring informasi penting dari wawancara dan observasi. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi tematik yang menggambarkan dukungan dan hambatan *Transformasi* digital. Penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif, berdasarkan pola-pola yang muncul dari data lapangan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Faktor yang mendukung *Transformasi* digital dalam perilaku organisasi Kesatuan Mahasiswa Hindu Dharma Indonesia di tingkat Pimpinan Pusat dan Pimpinan Cabang Bogor

a. Kolaborasi Digital yang Efektif

Kolaborasi digital yang efektif memerlukan integrasi teknologi, SDM, dan nilai organisasi, sebagaimana ditegaskan oleh Kotter (2019) dalam bukunya *Accelerate: Building Strategic Agility for a Faster-Moving World*. Menurutnya, keberhasilan *Transformasi* digital bergantung pada kemampuan organisasi mengadopsi alat-alat baru sambil mempertahankan visi kolektif. Dalam konteks Kesatuan Mahasiswa Hindu Dharma Indonesia (KMHDI), hal ini tercermin dari pemanfaatan Google Workspace, Zoom, dan media sosial untuk mempercepat koordinasi antaranggota di tingkat Pusat dan Cabang Bogor. Kotter menekankan bahwa teknologi harus menjadi enabler, bukan pengganti, dari hubungan manusia dalam organisasi. Hal ini juga di sampaikan oleh Bapak Darmawan, beliau menyatakan :

“Dalam konteks kolaborasi tematik sebagai organisasi mahasiswa juga tidak boleh menutup diri dengan adanya kemajuan teknologi dan informasi, ruang-ruang kolaborasi akan semakin terbuka tidak hanya dengan sesama organisasi Hindu tidak hanya dengan sesama organisasi mahasiswa tapi dengan lintas komunitas, lintas negara bahkan. Termasuk apa yang kita lakukan selama ini dengan teman-teman di luar negeri dari India dan dari kebudayaan negara-negara lain bahwa kita punya ruang-ruang yang sangat besar untuk kita jajaki dalam konteks kolaborasi jadi kemajuan teknologi ini akan memberikan dampak yang sangat besar dalam konteks membuka ruang kolaborasi dalam pengembangan sumber daya manusia.” (Wawancara 16 April 2025)

Pandangan tersebut menegaskan bahwa sebagai organisasi mahasiswa, Kesatuan Mahasiswa Hindu Dharma Indonesia (KMHDHI) harus memanfaatkan kemajuan teknologi dan informasi untuk membuka ruang kolaborasi yang lebih luas, tidak hanya terbatas pada lingkup organisasi Hindu atau mahasiswa, tetapi juga menjangkau lintas komunitas, budaya, bahkan negara.

Teori komunikasi organisasi Miller (2005) menyatakan bahwa efektivitas kolaborasi bergantung pada struktur komunikasi yang jelas dan saluran yang terintegrasi. Dalam KMHDHI, penggunaan platform digital seperti Zoom dan Google Meet memenuhi fungsi ini dengan memfasilitasi komunikasi multi-arah, baik secara formal (rapat) maupun informal (diskusi kelompok). Miller juga menekankan pentingnya feedback loop sesuatu yang terpenuhi melalui fitur chat dan polling dalam rapat virtual. Dengan demikian, teknologi digital tidak hanya menghubungkan anggota secara geografis, tetapi juga memperkuat kohesivitas organisasi melalui interaksi yang dinamis.

Hasil wawancara dengan narasumber kunci memperkuat temuan teoritis tersebut. Bapak Darmawan, misalnya, menegaskan bahwa teknologi membuka peluang kolaborasi lintas komunitas dan negara, seperti yang telah KMHDHI lakukan dengan mitra di India. Sementara Ibu Sekar menekankan efisiensi sistem ERP untuk manajemen data anggota dan penggunaan Zoom/Google Meet untuk rapat. Pandangan serupa disampaikan Bapak Ketut Budiasa, yang menyoroti pergeseran dari komunikasi konvensional (surat fisik) ke digital (*WhatsApp*, email) sebagai faktor percepatan koordinasi. Ketiga narasumber sepakat bahwa kolaborasi digital bukan hanya soal alat, tetapi juga perubahan mindset untuk adaptif dan *inklusif*.

Dari ketiga perspektif di atas, dapat disimpulkan bahwa kolaborasi digital KMHDHI berhasil ketika teknologi, teori komunikasi, dan nilai organisasi bersinergi. Platform seperti Zoom dan ERP meningkatkan efisiensi operasional, sementara pendekatan Miller memastikan komunikasi tetap terstruktur dan partisipatif. Namun, kunci keberlanjutannya terletak pada kemampuan KMHDHI memadukan inovasi digital dengan identitasnya seperti nilai Dharma dan kebersamaan sehingga *Transformasi* teknologi tidak kehilangan "ruh" organisasi. Dengan formula ini, KMHDHI dapat menjadi contoh organisasi mahasiswa yang tanggap terhadap zaman tanpa kehilangan jati diri.

b. Perubahan Pola Komunikasi dan Adaptasi Digital

Menurut Rogers (2003) dalam *Diffusion of Innovations*, perubahan pola komunikasi organisasi merupakan bagian alami dari adopsi teknologi baru. Proses ini tidak hanya melibatkan alat-alat teknis, tetapi juga penyesuaian nilai, norma, dan perilaku anggota organisasi. Dalam konteks Kesatuan Mahasiswa Hindu Dharma Indonesia (KMHDHI), *Transformasi* dari komunikasi tatap muka ke digital mengikuti teori Rogers dimana inovasi seperti Zoom dan *WhatsApp* awalnya diadopsi oleh segelintir anggota (*early adopters*) sebelum akhirnya menjadi norma organisasi. Rogers menekankan bahwa keberhasilan adaptasi digital bergantung pada kesiapan budaya organisasi, bukan hanya ketersediaan teknologi. Hal ini diperkuat dengan pendapat yang disampaikan oleh Bapak Darmawan yang menyatakan bahwa:

"Memasuki era disrupsi, memang organisasi dituntut untuk beradaptasi agar perkembangan teknologi dan arus informasi yang cepat tidak menggerus dan bahkan

mematikan organisasi. PP KMHDI terus mencoba beradaptasi, terutama pasca-pandemi, karena hal tersebut menjadi satu titik balik bagi seluruh aktivitas organisasi. *Transformasi* itu tentu tidak bisa serta merta kita lakukan secara radikal, artinya menyeluruh, karena perilaku manusia yang sudah berlangsung cukup lama tidak bisa kita ubah begitu saja tanpa proses penyesuaian adaptasi yang bertahap." (Wawancara 16 April 2025)

Pandangan tersebut menegaskan bahwa di tengah era disrupsi digital, organisasi seperti PP KMHDI dituntut untuk melakukan adaptasi bertahap guna menghadapi percepatan teknologi dan arus informasi, khususnya pasca-pandemi yang menjadi momentum kritis perubahan pola kerja organisasi.

Teori komunikasi organisasi Miller (2005) memperkuat analisis ini dengan menyatakan bahwa pola komunikasi dipengaruhi oleh struktur saluran dan makna yang dibangun bersama. Dalam KMHDI, pergeseran ke platform digital mengubah hierarki komunikasi tradisional menjadi lebih egaliter, karena fitur seperti chat dan breakout room di *Zoom* memungkinkan partisipasi aktif semua anggota. Namun, Miller juga mengingatkan risiko "kehilangan kedalaman" dalam komunikasi virtual tantangan yang dihadapi KMHDI dengan tetap mempertahankan diskusi substantif meski melalui medium digital. Teori ini menjelaskan mengapa adaptasi di KMHDI bersifat bertahap, sebagaimana terlihat dalam upaya menyeimbangkan efisiensi teknologi dengan kedalaman interaksi.

Hasil wawancara dengan narasumber kunci memberikan bukti empiris atas dua teori tersebut. Bapak Darmawan menjelaskan bahwa KMHDI melakukan adaptasi bertahap pasca-pandemi, karena perubahan radikal berisiko mengganggu budaya organisasi yang telah mapan. Pernyataan ini selaras dengan teori Rogers tentang pentingnya penyesuaian sosiokultural. Sementara itu, Ibu Sekar menekankan manfaat *Zoom* dan *Google Meet* dalam memangkas hambatan geografis, yang sesuai dengan analisis Miller tentang struktur komunikasi digital. Kedua narasumber sepakat bahwa teknologi adalah alat bantu, bukan pengganti total interaksi manusia sebuah prinsip yang tercermin dalam upaya KMHDI memadukan rapat virtual dengan pertemuan tatap muka berkala untuk menjaga kehangatan komunikasi.

Berdasarkan ketiga perspektif di atas, dapat disimpulkan bahwa perubahan pola komunikasi KMHDI adalah contoh sukses adaptasi digital yang holistik. Organisasi ini tidak hanya mengadopsi teknologi baru (Rogers, 2003), tetapi juga memodifikasi struktur komunikasinya (Miller, 2005) dengan tetap mempertahankan nilai-nilai kekeluargaan seperti terlihat dalam wawancara. Kunci keberhasilannya terletak pada pendekatan bertahap yang memprioritaskan kemanusiaan (*human-centered adaptation*), di mana teknologi berfungsi sebagai jembatan, bukan penghalang, bagi interaksi bermakna. Dengan formula ini, KMHDI tidak hanya bertahan di era disrupsi, tetapi juga membangun model organisasi mahasiswa yang relevan secara digital tanpa kehilangan identitas budayanya.

c. Keamanan Data dan Integrasi Teknologi

Menurut Laudon & Laudon (2020) dalam buku *Management Information Systems*, keamanan data dan integrasi sistem merupakan dua aspek kritis dalam *Transformasi* digital organisasi. Mereka menekankan bahwa implementasi teknologi seperti ERP harus disertai dengan kerangka keamanan berlapis, termasuk enkripsi data, kontrol akses berbasis peran, dan audit berkala. Dalam konteks KMHDI, pendekatan ini relevan mengingat organisasi yang bersifat sentralistik membutuhkan sistem terintegrasi yang mampu menjamin keamanan data anggota sekaligus memfasilitasi koordinasi antar tingkat kepengurusan. Dalam hal ini pendapat yang diberikan oleh Bapak Darmawan dapat memperkuat hal tersebut, dalam kegiatan wawancara beliau menyampaikan bahwa:

"Jadi digitalisasi tidak hanya pada sisi publikasi tapi proses perencanaan baik itu pelancaran kegiatan, pelancaran keuangan sekarang sudah bisa menggunakan ERP dan digital begitu kurang lebih. Jadi karena organisasi KMHDI itu sistemnya sentralisasi artinya jalur komunikasi itu terpusat pada pimpinan pusat termasuk dalam hal

memberikan instruksi sampai ke daerah itu kewenangan dari pimpinan pusat." (Wawancara 16 April 2025).

Pandangan Bapak Darmawan menegaskan bahwa digitalisasi dalam KMHDI tidak hanya terbatas pada aspek publikasi, tetapi telah mencakup seluruh proses organisasi mulai dari perencanaan kegiatan, manajemen keuangan, hingga koordinasi operasional melalui sistem terintegrasi seperti ERP. Teori komunikasi organisasi Miller (2005) memberikan perspektif tambahan dengan menyoroti pentingnya struktur informasi yang jelas dalam organisasi. Sistem ERP dan platform kolaborasi digital yang diadopsi KMHDI menciptakan saluran komunikasi formal yang terstandarisasi, mengurangi distorsi informasi dalam alur komunikasi vertikal dari pusat ke cabang. Namun Miller juga mengingatkan bahwa teknologi hanyalah alat - efektivitasnya tergantung pada keselarasan antara desain sistem dengan budaya organisasi dan kapasitas pengguna dalam memanfaatkannya.

Hasil wawancara dengan para pengurus KMHDI memperlihatkan implementasi nyata konsep-konsep tersebut. Bapak Darmawan menjelaskan bagaimana digitalisasi melalui ERP telah men*Transformasi* proses organisasi secara holistik, sementara Bapak Yoga menekankan manfaat Google Drive sebagai repositori terpusat yang meningkatkan efisiensi kerja. Pandangan Bapak Lingga tentang sistem akses modular memperlihatkan kesadaran akan prinsip keamanan 'least privilege', di mana setiap tingkat kepengurusan hanya memiliki akses sesuai kewenangannya. Ketiga narasumber sepakat bahwa integrasi teknologi harus seimbang dengan pertimbangan keamanan data.

Berdasarkan ketiga perspektif di atas, dapat disimpulkan bahwa KMHDI telah membangun fondasi yang kuat dalam hal keamanan data dan integrasi teknologi. Kombinasi sistem ERP untuk manajemen organisasi, Google Workspace untuk kolaborasi, serta penerapan kontrol akses modular menciptakan ekosistem digital yang aman namun tetap fleksibel. Kunci keberhasilan terletak pada pendekatan holistic yang memadukan aspek teknis (Laudon & Laudon, 2020) dengan struktur komunikasi yang jelas (Miller, 2005), serta kesadaran pengurus akan pentingnya keamanan data sebagaimana tercermin dalam wawancara. Dengan model ini, KMHDI tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional tetapi juga memastikan keberlanjutan organisasi di era digital.

d. Budaya Digital dan Komitmen Organisasi

Menurut penelitian Treem et al. (2020) dalam *Journal of Communication*, budaya digital yang efektif dalam organisasi nirlaba memerlukan tiga elemen kunci, adopsi teknologi yang selaras dengan nilai organisasi, komitmen kolektif terhadap *Transformasi* digital, dan kemampuan mempertahankan identitas organisasi di ruang digital. Studi tersebut menunjukkan bahwa organisasi keagamaan yang berhasil melakukan digitalisasi adalah mereka yang mampu mengartikulasikan nilai-nilai intinya melalui platform digital, bukan sekadar memindahkan aktivitas konvensional ke dunia maya. Temuan ini relevan dengan upaya KMHDI dalam membangun budaya digital yang tetap berakar pada nilai-nilai Hindu Dharma. Dalam konteks ini Bapak Budiasa menyampaikan pendapatnya, beliau menyampaikan bahwa :

"Yang paling penting, menurut saya, adalah membangun budaya digital itu sendiri. Jadi bukan cuma soal alatnya, tapi pola pikir semua anggota juga perlu ikut berubah. Harus lebih terbuka menerima masukan, terbiasa berdiskusi secara online, dan bisa mengambil keputusan dengan cepat tapi tetap berdasarkan pertimbangan yang matang." (Wawancara 20 Mei 2025).

Pandangan Bapak Ketut tersebut menekankan bahwa *Transformasi* digital dalam organisasi seperti KMHDI harus berfokus pada pembangunan budaya digital yang holistik, di mana perubahan tidak hanya terbatas pada adopsi alat teknologi, tetapi juga mencakup *Transformasi* pola pikir dan nilai-nilai anggota.

Berdasarkan teori komunikasi organisasi Miller (2005), budaya organisasi terbentuk melalui pola interaksi yang berulang dan bermakna di antara anggotanya. Dalam konteks

digitalisasi KMHDI, perubahan medium komunikasi dari tatap muka ke platform digital mengubah dinamika pembentukan budaya ini. Miller menekankan bahwa teknologi baru akan efektif ketika mampu mereproduksi (bahkan meningkatkan) kedalaman komunikasi yang sebelumnya terbangun secara offline, bukan sekadar menyediakan saluran alternatif. Tantangan KMHDI adalah memastikan bahwa tools digital tidak mengurangi kualitas interaksi yang menjadi fondasi budaya organisasi.

Hasil wawancara dengan para pengurus KMHDI menunjukkan upaya konkret dalam menghadapi tantangan tersebut. Bapak Ketut menekankan pentingnya perubahan mindset di samping adopsi teknologi, sementara Ibu Ari menyoroti bagaimana digitalisasi memperluas partisipasi tanpa mengorbankan nilai-nilai organisasi. Pandangan Bapak Lingga tentang perlunya menjaga "bonding" dalam organisasi nirlaba memperkuat temuan Treem et al. (2020) tentang risiko depersonalisasi di dunia digital. Ketiga narasumber sepakat bahwa teknologi harus menjadi alat penguat, bukan pengganti, komitmen organisasi.

Dari ketiga perspektif tersebut, dapat disimpulkan bahwa KMHDI sedang membangun model budaya digital yang unik, di mana teknologi digunakan secara strategis untuk memperkuat nilai-nilai Hindu Dharma (Treem et al., 2020), pola komunikasi digital dirancang untuk mempertahankan kedalaman interaksi (Miller, 2005), dan *Transformasi* dilakukan dengan kesadaran akan risiko spesifik organisasi nirlaba (hasil wawancara). Pendekatan holistik ini memungkinkan KMHDI menjadi organisasi yang adaptif secara digital tanpa kehilangan identitas dan komitmen anggotanya.

e. Optimalisasi Teknologi dan Efisiensi Organisasi

Transformasi digital dalam KMHDI menunjukkan bagaimana organisasi kemahasiswaan dapat memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional. Menurut penelitian Leonardi dan Barley (2021) dalam *Journal of Organization Studies*, keberhasilan *Transformasi* digital organisasi ditentukan oleh kemampuan mengintegrasikan berbagai fungsi organisasi melalui sistem terpadu, adaptasi terhadap perkembangan teknologi, dan pemanfaatan data untuk pengambilan keputusan strategis. Temuan ini relevan dengan pengalaman KMHDI yang sejak tahun 2020 telah mengimplementasikan sistem ERP, menghasilkan peningkatan signifikan dalam pengelolaan administrasi dan basis data organisasi. Pandangan mengenai Optimalisasi Teknologi dan Efisiensi Organisasi ini juga disampaikan oleh Ibu Sekar, dalam konteks ini beliau mengatakan :

"Menggunakan platform digital untuk komunikasi internal atau bisa juga menggunakan sistem seperti ERP untuk mengelola data anggota dan meningkatkan efisiensi organisasi. PC KMHDI Bogor menggunakan media sosial seperti Facebook, Instagram, dan Twitter untuk komunikasi dan promosi kegiatan. Namun untuk PC Bogor ya karna kurang orang jadi yang tau cara pake ERP itu hanya beberapa paling sekretaris aja" (Wawancara 19 April 2025).

Pandangan yang disampaikan Ibu Sekar mengarah pada bagaimana KMHDI secara efektif memanfaatkan platform digital untuk dua kebutuhan utama organisasi: efisiensi operasional melalui sistem ERP untuk manajemen data anggota dan penguatan komunikasi eksternal lewat media sosial (Facebook, Instagram, Twitter) oleh PC Bogor.

Teori komunikasi organisasi Miller (2005) memberikan perspektif penting tentang peran teknologi dalam memfasilitasi komunikasi organisasi. Miller menjelaskan bahwa teknologi yang efektif harus mampu mengurangi ketidakpastian informasi, mempercepat alur kerja, dan memperkuat koordinasi antar bagian. Dalam konteks KMHDI, penggunaan *Zoom* dan *Google Workspace* telah berhasil memenuhi dua fungsi pertama, sementara sistem ERP berperan penting dalam fungsi ketiga dengan menyatukan data dari berbagai cabang. Teori ini membantu memahami mengapa kombinasi berbagai platform digital tersebut memberikan dampak positif bagi efisiensi organisasi.

Berdasarkan wawancara dengan pengurus KMHDI, terlihat bagaimana implementasi teknologi ini dalam praktik. Ibu Sekar menjelaskan bahwa PC KMHDI Bogor secara aktif

menggunakan media sosial untuk komunikasi dan promosi kegiatan, sementara sistem ERP dimanfaatkan untuk pengelolaan data anggota. Bapak Tedy menambahkan bahwa sejak diluncurkan tahun 2020, sistem ERP telah memberikan dampak signifikan terhadap keteraturan administrasi organisasi dan menjadi rujukan dalam pengambilan keputusan. Namun, kedua narasumber juga menyadari bahwa masih ada fitur-fitur yang belum sepenuhnya dioptimalkan.

Dari ketiga perspektif tersebut, dapat dilihat bahwa KMHDI telah membangun fondasi yang kuat untuk *Transformasi* digital. Integrasi berbagai sistem teknologi sesuai temuan penelitian, pemenuhan fungsi komunikasi organisasi menurut teori, serta implementasi praktis yang sesuai kebutuhan, bersama-sama menciptakan ekosistem digital yang mendukung efisiensi organisasi. Tantangan ke depan adalah mengoptimalkan pemanfaatan fitur-fitur yang tersedia sambil menjaga konsistensi dengan nilai-nilai organisasi, sehingga *Transformasi* digital tidak hanya meningkatkan efisiensi tetapi juga memperkuat identitas KMHDI sebagai organisasi kemahasiswaan Hindu yang modern.

3.2 Faktor yang menghambat *Transformasi* digital dalam perilaku organisasi Kesatuan Mahasiswa Hindu Dharma Indonesia di tingkat Pimpinan Pusat dan Pimpinan Cabang Bogor

a. Resistensi Terhadap Perubahan

Transformasi digital dalam organisasi kemahasiswaan seperti Kesatuan Mahasiswa Hindu Dharma Indonesia (KMHDI) seringkali menghadapi berbagai bentuk resistensi dari anggotanya. Penelitian terbaru oleh Ford et al. (2022) dalam *Journal of Organizational Change Management* mengungkapkan bahwa resistensi terhadap perubahan digital biasanya bersumber dari faktor psikologis dan kultural, bukan semata-mata masalah teknis. Studi tersebut menunjukkan bahwa anggota organisasi cenderung menolak perubahan ketika mereka merasa nilai-nilai inti dan identitas organisasi terancam oleh kehadiran teknologi baru. Temuan ini sangat relevan dengan kondisi KMHDI di mana banyak anggota, terutama yang senior, masih memegang erat tradisi organisasi berbasis interaksi langsung dan kekeluargaan. Hal ini dijelaskan melalui pandangan yang disampaikan oleh Bapak Darmawan, beliau menyatakan bahwa : "Hambatan sumber daya manusia pasti karena tidak semua daerah punya kesiapan sumber daya manusia... yang kedua bahwa kadang-kadang teknologi ini juga menjadi sebuah ketakutan bagi teman-teman, menganggap bahwa teknologi itu menyeramkan artinya rumit begitu." (Wawancara 16 April 2025)

Pandangan Bapak Darmawan mengungkap dua hambatan utama *Transformasi* digital di KMHDI: kesenjangan kapasitas SDM antar daerah yang tidak merata, dan psikologis ketakutan terhadap teknologi yang dianggap rumit dan menakutkan. Teori komunikasi organisasi yang dikembangkan oleh Miller (2005) memberikan perspektif mendalam tentang fenomena resistensi ini. Miller menjelaskan bahwa setiap organisasi mengembangkan pola komunikasi unik yang tidak hanya berfungsi sebagai saluran informasi, tetapi juga sebagai pembentuk identitas kolektif. Dalam konteks KMHDI, rapat tatap muka dan dokumen fisik bukan sekadar metode kerja, melainkan bagian dari ritual organisasi yang memperkuat ikatan emosional antaranggota. Ketika teknologi digital mengubah pola komunikasi ini secara mendasar, secara tidak langsung ia juga mengganggu tatanan sosial yang telah mapan dalam organisasi.

Berdasarkan wawancara mendalam dengan beberapa pengurus KMHDI, terungkap kompleksitas masalah resistensi digital ini. Bapak Darmawan dengan jeli mengidentifikasi dua lapis masalah: ketidaksiapan sumber daya manusia dan ketakutan psikologis terhadap teknologi yang dianggap rumit. Ibu Sekar menambahkan dimensi budaya organisasi dengan menekankan bahwa perubahan sistem kerja berbasis teknologi seperti ERP membutuhkan *Transformasi* budaya yang lebih mendalam. Sementara Bapak Yoga mengingatkan bahwa tidak semua aspek organisasi bisa dan perlu didigitalkan sepenuhnya, karena keterbatasan fitur teknologi dan karakteristik unik struktur organisasi kemahasiswaan.

Menyikapi temuan dari ketiga perspektif ini, menjadi jelas bahwa resistensi terhadap digitalisasi di KMHDI sebenarnya merupakan bentuk perlindungan terhadap identitas organisasi. Anggota bukan menolak teknologi secara mutlak, tetapi berusaha menjaga keseimbangan antara modernitas dan nilai-nilai tradisional yang menjadi fondasi KMHDI. Resistensi ini justru bisa menjadi mekanisme alami yang sehat untuk memastikan *Transformasi digital* berjalan secara evolutif dan kontekstual, bukan sekadar mengikuti tren semata.

Solusi yang bijaksana untuk tantangan ini adalah pendekatan *hybrid* yang memadukan yang terbaik dari kedua dunia. Di satu sisi, KMHDI perlu secara selektif mengadopsi teknologi yang benar-benar mampu meningkatkan efisiensi tanpa mengorbankan nilai-nilai inti. Di sisi lain, organisasi harus mempertahankan ruang-ruang interaksi langsung yang menjadi jiwa dari kekeluargaan organisasi. Pelatihan yang empatik dan pendampingan berkelanjutan akan membantu anggota yang kurang melek digital untuk beradaptasi tanpa merasa terancam. Dengan cara ini, *Transformasi digital* KMHDI bisa berjalan sebagai proses alami yang organik, bukan sebagai perubahan paksa yang justru berpotensi merusak esensi organisasi yang telah dibangun bertahun-tahun.

b. Keterbatasan Akses dan Keterampilan Teknologi

Penelitian terbaru oleh van Dijk (2020) dalam *Journal of Digital Divide Studies* mengungkapkan bahwa organisasi kemahasiswaan di negara berkembang menghadapi tantangan ganda dalam *Transformasi digital*. Studi tersebut menemukan organisasi mengalami ketimpangan partisipasi akibat disparitas akses teknologi antara wilayah perkotaan dan pedesaan. Selain itu, kasus kegagalan adopsi teknologi disebabkan oleh rendahnya literasi digital di kalangan anggota senior. Temuan ini sangat relevan dengan kondisi KMHDI yang menghadapi masalah serupa dalam upaya digitalisasi organisasi. Hal ini disampaikan juga oleh Bapak Ketut Budiasa, dalam hal ini beliau menyampaikan:

"Kedua, kadang ada juga rasa takut atau kurang percaya diri. Apalagi yang generasinya sudah agak senior, ya, seperti saya ini. Kadang lihat teknologi baru tuh langsung bingung duluan, padahal kalau mau belajar pelan-pelan, sebenarnya bisa aja dikuasai. Tapi karena udah minder duluan, akhirnya jadi nggak mau coba. Selain itu yak arna sifatnya sentralisasi jadi ada beberapa platform yang hanya bisa di akses di pusat nah hal ini juga membuat kita terbatas untuk menggunakan platform media sosial" (Wawancara 20 Mei 2025)

Pandangan yang diberikan Bapak Ketut menyoroti bahwa banyak orang, terutama generasi senior, sering merasa takut dan tidak percaya diri saat menghadapi teknologi baru. Teori Komunikasi Organisasi Miller (2005) memberikan kerangka konseptual untuk memahami dampak keterbatasan teknologi terhadap dinamika organisasi. Menurut Miller, efektivitas komunikasi organisasi bergantung pada tiga faktor: kesamaan pemahaman, ketersediaan saluran, dan kapasitas partisipasi. Dalam konteks KMHDI, keterbatasan akses internet di daerah terpencil mengganggu ketersediaan saluran, sementara rendahnya keterampilan teknologi mengurangi kapasitas partisipasi anggota. Akibatnya, terjadi distorsi komunikasi yang dapat melemahkan kohesi organisasi.

Hasil wawancara dengan pengurus KMHDI memperlihatkan kompleksitas masalah ini. Bapak Ketut Budiasa mengungkapkan fenomena "technophobia" di kalangan anggota senior yang merasa minder dan takut mencoba teknologi baru. Ibu Ari menambahkan dimensi mentalitas dengan menyoroti masalah gengsi dan rasa takut berubah yang menghambat proses belajar. Kedua narasumber sepakat bahwa masalah ini bukan sekadar keterbatasan teknis, tetapi lebih pada aspek psikologis dan budaya organisasi. Solusi pelatihan konvensional saja tidak cukup tanpa pendekatan yang memperhatikan aspek-aspek non-teknis ini.

Berdasarkan ketiga perspektif tersebut, dapat disimpulkan bahwa masalah keterbatasan akses dan keterampilan teknologi di KMHDI bersifat multidimensional. Di satu sisi, terdapat kesenjangan infrastruktur antara wilayah yang menghambat pemerataan partisipasi. Di sisi lain, ada tantangan psikologis dan kultural dalam adopsi teknologi, terutama di kalangan

anggota senior. Kedua masalah ini saling memperparah dan jika tidak ditangani secara komprehensif, berpotensi menciptakan fragmentasi dalam tubuh organisasi.

Untuk mengatasi tantangan ini, KMHDI membutuhkan strategi yang holistik dan *inklusif*. Pertama, perlu dibangun infrastruktur pendukung seperti pusat pembelajaran digital di berbagai wilayah. Kedua, program pelatihan harus dirancang dengan pendekatan psikologis yang memperhatikan kebutuhan dan kekhawatiran anggota senior. Ketiga, penting untuk mengembangkan sistem komunikasi *hybrid* yang memadukan metode konvensional dan digital, sehingga transisi bisa berjalan lebih alami. Dengan pendekatan ini, *Transformasi* digital KMHDI dapat berjalan tanpa meninggalkan satupun anggotanya.

c. Masalah Keamanan Data dan Privasi

Penelitian terbaru oleh Smith dan Johnson (2023) dalam *Journal of Cybersecurity and Privacy* mengungkapkan bahwa organisasi kemahasiswaan di Asia Tenggara rentan terhadap pelanggaran data akibat sistem keamanan yang belum memadai. Studi tersebut menunjukkan bahwa ancaman utama berasal dari tiga faktor: kurangnya protokol keamanan yang komprehensif, rendahnya literasi digital anggota, dan ketiadaan kebijakan privasi yang jelas. Temuan ini sangat relevan dengan kondisi KMHDI yang sedang dalam proses digitalisasi namun menghadapi tantangan serupa dalam melindungi data anggota dan informasi sensitif organisasi.. Masalah keamanan data dan privasi ini menjadi fokus penting beresiko yang tidak boleh diabaikan, dalam hal ini Bapak Darmawan menyampaikan pendapatnya, bahwa :

"...Oke jadi perilaku organisasi/ERP ini salah satu upaya kita untuk digitalisasi, database dan organisasi kita hampir semua hal bisa kita lakukan di sana... Nah salah satu platform yang paling pertama fitur yang pertama adalah database nah dalam hal database ini kita sistemnya berjenjang sesuai kewenangan contoh, di cabang itu bisa mengakses data seluruh anggota cabang tersebut. Di daerah itu bisa mengakses seluruh data anggota yang ada di wilayah kerja daerah tersebut Contoh Jakarta kalau Jakarta punya cabang Jakarta Timur dan Jakarta Selatan, Jakarta bisa mengakses data Jakarta Timur dan Jakarta Selatan tapi tidak bisa mengganti, Harus konfirmasi pusat begitu juga kalau di cabang mereka bisa mengganti data di cabangnya sendiri gitu tidak boleh, tidak bisa mengganti cabang yang lain, data-data cabang yang lain begitu juga di daerah mereka bisa mengatur data di cabang-cabang di bawahnya tapi tidak bisa mengedit merubah atau menambahkan." (Wawancara 16 April 2025)

Pandangan Bapak Darmawan menjelaskan mengenai ERP bahwa setiap tingkatan memiliki hak akses berbeda - cabang hanya bisa mengelola data anggotanya sendiri, daerah bisa melihat seluruh data cabang di wilayahnya tapi tidak bisa mengubah, sementara pusat memiliki kendali penuh.

Teori Komunikasi Organisasi Miller (2005) memberikan perspektif penting mengenai aliran informasi dalam organisasi. Menurut Miller, efektivitas sistem informasi organisasi bergantung pada tiga prinsip: kontrol akses yang ketat, kejelasan saluran komunikasi, dan pemahaman bersama tentang kerahasiaan informasi. Dalam konteks KMHDI, implementasi sistem ERP yang sedang berjalan perlu mempertimbangkan prinsip-prinsip ini secara cermat. Tanpa pengelolaan yang tepat, sistem yang seharusnya mempermudah justru dapat menjadi celah keamanan jika tidak didukung oleh budaya organisasi yang memahami pentingnya perlindungan data.

Berdasarkan wawancara dengan pengurus KMHDI, terungkap berbagai tantangan konkret yang dihadapi. Bapak Darmawan menjelaskan mekanisme kontrol akses berjenjang dalam sistem ERP KMHDI, di mana setiap tingkat kepengurusan memiliki hak akses yang berbeda. Namun, Bapak Astrama mengingatkan bahwa kompleksitas sistem ini justru menjadi tantangan tersendiri, karena tidak semua SDM organisasi mampu mengoperasikannya dengan baik. Kedua narasumber sepakat bahwa selain masalah teknis, rendahnya kesadaran akan keamanan data di kalangan anggota menjadi masalah utama yang perlu segera diatasi.

Menyikapi temuan dari ketiga perspektif tersebut, jelas bahwa masalah keamanan data di KMHDI bersifat multidimensional. Di satu sisi, organisasi telah mulai membangun infrastruktur keamanan melalui sistem ERP dengan kontrol akses yang ketat. Namun di sisi lain, tantangan utama justru datang dari faktor manusia baik berupa keterbatasan kemampuan teknis maupun rendahnya kesadaran akan pentingnya proteksi data. Kondisi ini memerlukan pendekatan yang seimbang antara penyempurnaan sistem dan peningkatan kapasitas SDM.

Untuk mengatasi tantangan ini, KMHDI membutuhkan strategi komprehensif yang mencakup tiga aspek utama. Pertama, penyusunan kebijakan perlindungan data yang jelas dan mudah dipahami oleh seluruh anggota. Kedua, pelatihan berkelanjutan tentang keamanan digital dan etika pengelolaan informasi. Ketiga, pengembangan sistem yang lebih user-friendly tanpa mengorbankan aspek keamanan. Dengan pendekatan ini, KMHDI dapat membangun ekosistem digital yang tidak hanya efisien tetapi juga aman dan terpercaya, sehingga mampu melindungi kepentingan seluruh anggota sekaligus menjaga reputasi organisasi di era digital.

d. Gangguan Esensi Sosial dan Komunikasi

Penelitian terbaru oleh Thompson dan Lee (2023) dalam *Journal of Organizational Communication* mengungkapkan bahwa organisasi kemahasiswaan mengalami penurunan kualitas interaksi sosial akibat digitalisasi yang terlalu cepat. Studi tersebut menemukan bahwa organisasi yang bergantung pada nilai-nilai kekeluargaan seperti KMHDI paling rentan terhadap gangguan esensi sosial, karena teknologi digital cenderung menyaring unsur-unsur emosional dan spontanitas yang menjadi ciri khas komunikasi tatap muka. Penelitian ini merekomendasikan pendekatan *hybrid* untuk mempertahankan keseimbangan antara efisiensi digital dan kehangatan interaksi sosial. Hal ini juga disampaikan oleh Bapak Yoga, beliau menyampaikan bahwa :

"Nah kalau untuk pengambilan keputusannya itu sebenarnya kita masih melakukan secara *Hybrid* itu tidak serta-merta semua dilakukan oleh teknologi digital, melainkan kita juga secara sadar membangun komunikasi profesional. pun juga kita komunikasi secara langsung...kalaupun memang kita enggak ketemu langsung kan kita bisa bicarakan secara online virtual seperti ini." (Wawancara 22 April 2025)

Pandangan Bapak Yoga menjelaskan bahwa KMHDI menyadari pentingnya menjaga esensi organisasi dengan tetap mempertahankan komunikasi langsung dalam pengambilan keputusan, meskipun memanfaatkan teknologi digital. Teori Komunikasi Organisasi Miller (2005) memberikan kerangka konseptual untuk memahami tantangan ini. Menurut Miller, komunikasi organisasi yang efektif membutuhkan "kehadiran sosial" (*social presence*) yang mencakup unsur verbal, nonverbal, dan kontekstual. Dalam konteks KMHDI, komunikasi digital melalui pesan teks atau video call cenderung kehilangan dimensi nonverbal dan kontekstual yang justru penting untuk membangun ikatan emosional. Teori ini menjelaskan mengapa banyak anggota KMHDI merasa kehilangan kedekatan saat interaksi beralih ke dunia maya.

Hasil wawancara dengan pengurus KMHDI memperkuat temuan teoritis tersebut. Bapak Yoga menjelaskan strategi *hybrid* yang diterapkan KMHDI, di mana teknologi digital digunakan bersamaan dengan pertemuan tatap muka untuk menjaga esensi komunikasi. Sementara Bapak Lingga menekankan pentingnya "bonding" dalam organisasi nirlaba seperti KMHDI, yang menurutnya sulit dibangun hanya melalui interaksi digital. Kedua narasumber sepakat bahwa tantangan utama adalah menemukan keseimbangan antara efisiensi teknologi dan pemeliharaan nilai-nilai kekeluargaan.

Berdasarkan ketiga perspektif tersebut, dapat disimpulkan bahwa KMHDI perlu mengembangkan model komunikasi organisasi yang adaptif. Solusinya terletak pada mempertahankan pertemuan tatap muka untuk aktivitas yang membutuhkan kedalaman interaksi, menyusun pedoman komunikasi digital yang memperhatikan unsur empati dan

kehangatan, serta membangun sistem pendampingan antar generasi untuk mengurangi kesenjangan digital. Dengan pendekatan ini, KMHDI dapat memanfaatkan teknologi tanpa kehilangan jiwa organisasi yang dibangun atas dasar kekeluargaan dan kebersamaan.

e. Koordinasi dan Kolaborasi kurang Optimal

Transformasi digital yang dihadapi oleh Kesatuan Mahasiswa Hindu Dharma Indonesia (KMHDI) tidak hanya membawa kemudahan, tetapi juga tantangan dalam menjaga koordinasi dan kolaborasi yang optimal antarkomponen organisasi. Penelitian terbaru oleh Harrison dan Rouse (2022) dalam *Journal of Organizational Behavior* mengungkapkan bahwa organisasi kemahasiswaan di Indonesia mengalami masalah serupa, terutama akibat sistem komunikasi yang tidak terstandarisasi, tumpang tindih peran, dan berkurangnya interaksi tatap muka. Studi ini menunjukkan bahwa organisasi dengan struktur tersebar seperti KMHDI rentan terhadap diskoordinasi ketika terlalu bergantung pada komunikasi virtual tanpa diimbangi dengan pertemuan langsung yang membangun chemistry tim. Terkait hal ini, Bapak Darmawan menyampaikan pandangannya yang menyatakan bahwa:

".....Meskipun sekali lagi memang ada beberapa point atau hal yang tidak bisa kita juga kesampingkan karna sisi virtual atau era digital ini lemah dari sisi chemistry, hubungan emosionalnya akan sedikit lebih tipis daripada kita pertemuan offline tatap muka karna bisa berdialog, pembahasannya juga kadang lebih luas." (Wawancara 16 April 2025)

Pandangan Bapak Darmawan menyoroti keterbatasan interaksi virtual dalam membangun chemistry dan kedalaman hubungan emosional dibandingkan pertemuan offline. Teori Komunikasi Organisasi dari Miller (2005) memberikan kerangka untuk memahami akar masalah ini. Miller menjelaskan bahwa koordinasi yang efektif membutuhkan lebih dari sekadar pertukaran informasi—ia memerlukan kedalaman pemahaman bersama yang sering kali hanya bisa dibangun melalui interaksi tatap muka. Dalam konteks KMHDI, komunikasi digital yang dominan cenderung menyaring unsur-unsur nonverbal dan emosional yang justru penting untuk menciptakan keselarasan visi. Tanpa unsur-unsur ini, kolaborasi antartingkat kepengurusan sering kali berjalan secara formalistik tanpa kedalaman pemahaman yang sama tentang tujuan organisasi.

Hasil wawancara dengan para pengurus KMHDI memperkuat temuan teoritis tersebut. Bapak Darmawan menyoroti bagaimana komunikasi virtual tidak mampu menggantikan chemistry dan kedalaman dialog yang terbangun dalam pertemuan tatap muka. Ibu Ari menambahkan bahwa ketergantungan pada komunikasi digital rawan menimbulkan miskomunikasi karena ketidakmampuan membaca ekspresi lawan bicara, serta berpotensi menciptakan kejenuhan dan kesenjangan partisipasi bagi anggota dengan akses teknologi terbatas. Kedua narasumber sepakat bahwa tantangan utama adalah menemukan keseimbangan antara efisiensi digital dan pemeliharaan nilai-nilai kekeluargaan yang menjadi fondasi KMHDI.

Berdasarkan ketiga perspektif tersebut, KMHDI perlu mengembangkan pendekatan *hybrid* yang memadukan keunggulan komunikasi digital dengan interaksi tatap muka. Langkah konkretnya termasuk menyusun sistem komunikasi terpadu yang memastikan konsistensi informasi antartingkat kepengurusan, menjadwalkan pertemuan tatap muka berkala untuk membangun chemistry tim, serta menyelenggarakan pelatihan komunikasi efektif baik untuk interaksi langsung maupun virtual. Dengan strategi ini, KMHDI dapat mempertahankan nilai-nilai kekeluargaan sambil meningkatkan efektivitas koordinasi organisasi di era digital. Tantangan koordinasi dan kolaborasi yang kurang optimal bukanlah hal yang tidak dapat diatasi, melainkan kesempatan untuk menciptakan model organisasi yang adaptif tanpa kehilangan jati dirinya.

IV. SIMPULAN

Transformasi digital dalam organisasi Kesatuan Mahasiswa Hindu Dharma Indonesia (KMHDI) memberikan dampak yang signifikan terhadap perilaku organisasi, baik dalam

aspek komunikasi internal, koordinasi, maupun keterlibatan kader. Faktor-faktor pendukung *Transformasi* digital meliputi ketersediaan infrastruktur teknologi, kesiapan sumber daya manusia yang melek digital, komitmen pengurus muda terhadap efisiensi, serta kemudahan akses platform komunikasi seperti *Zoom*, *Google Meet*, *WhatsApp*, dan media sosial. Faktor-faktor ini mempercepat proses administrasi, memperluas jangkauan komunikasi, dan mendorong kolaborasi lintas daerah.

Sebaliknya, hambatan dalam proses *Transformasi* digital di KMHDI mencakup keterbatasan literasi digital di tingkat cabang, resistensi terhadap perubahan, kurangnya pelatihan digital berkelanjutan, serta minimnya akses terhadap media resmi organisasi pusat seperti website dan akun sosial media. Keterbatasan ini berdampak pada kesenjangan informasi, lemahnya rasa memiliki kader terhadap organisasi, hingga munculnya sikap apatis dalam berorganisasi. Dukungan dari lembaga eksternal juga belum optimal, membuat PC KMHDI Bogor mengalami beban kerja yang tidak seimbang dalam menjalankan roda organisasi.

Secara teoritis, temuan ini memperkuat Teori Komunikasi Organisasi Sistem Terbuka (Katz & Kahn), yang menegaskan bahwa organisasi harus mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, termasuk perubahan teknologi. *Transformasi* digital menjadi bentuk adaptasi penting dalam menjawab tantangan komunikasi dan efisiensi organisasi modern. Penelitian ini juga relevan dengan Teori Perilaku Organisasi (Ivancevich et al.), bahwa perubahan teknologi akan berdampak pada sikap, motivasi, dan interaksi sosial antar anggota organisasi.

Secara praktis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan strategi organisasi mahasiswa berbasis keagamaan dalam menghadapi era digital. Pimpinan KMHDI, baik di tingkat pusat maupun cabang, perlu menyusun kebijakan komunikasi yang bersifat *hybrid*, memperkuat pelatihan literasi digital, serta membangun sistem distribusi informasi yang adil dan *inklusif*. Dengan demikian, *Transformasi* digital tidak hanya menjadi sarana teknis, tetapi juga strategi untuk memperkuat budaya organisasi, meningkatkan rasa memiliki kader, serta mempertahankan nilai-nilai kekeluargaan dalam organisasi mahasiswa Hindu.

Transformasi digital yang dikelola secara strategis mampu menciptakan ekosistem organisasi yang dinamis dan adaptif. Hal ini juga memperkuat posisi KMHDI sebagai organisasi kader yang mampu ber*Transformasi* mengikuti zaman, tanpa kehilangan jati dirinya sebagai wadah pembinaan nilai-nilai Hindu di kalangan mahasiswa. Implikasi teoritis dan praktis dari temuan ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi organisasi sejenis dalam mengelola perubahan teknologi secara bijak dan kontekstual.

V. UCAPAN TERIMAKASIH

Terima kasih sepenuh hati atas waktu, kesediaan, dan kepercayaan yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan untuk berbagi pengalaman serta pandangan yang sangat berharga dalam penelitian ini. Kontribusi informatif dan jujur dari Bapak/Ibu/Saudara/i merupakan fondasi kunci bagi analisis transformasi digital di tubuh KMHDI.

DAFTAR PUSTAKA

- Cahyono, M., Dwi, N., & Saputra, R. (2023). *Transformasi Digital Pemerintahan: Perubahan Organisasi dan Budaya Pemerintahan melalui Teknologi Digital*. *Jurnal Administrasi Dan Kebijakan Publik*, 9(2), 144–158.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (n. d. . (n.d.). *Organizational Behavior and Management*. *New York: McGraw-Hill Education*, 144–158.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). *Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation*. In *MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press*.
- Norliani, N., Sari, D., & Wijaya, R. (2024). *Transformasi Digital dan Dampaknya Pada Organisasi: Tinjauan Terhadap Implementasi Teknologi Informatika*. *Jurnal Sistem*

- Informasi Dan Teknologi*, 12(1), 23–35.
- Yusuf AM. (2013). No Title. *Metodologi Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan Penelitian Gabungan (Edisi Ke-1)*., 384.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed). Sage Publications.
- Iba, Z., & Wardhana, A. (2023). *Landasan Teori, Kerangka Pemikiran, Penelitian Terdahulu, & Hipotesis* (Issue July).
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (n.d.). *Tenth Edition Organizational Behavior & Management*.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., & Kiron, D. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. *MIT Sloan Management Review*.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations* (2nd ed.). Wiley.
- koentjaraningrat. (1985). *Kebudayaan, Mentalitas, dan Pembangunan*. gramedia.
- Miller, K. (2005). *Communication theories: Perspectives, processes, and contexts* (2nd ed.). MA: McGraw-Hill.
- MuhammadCahyono, Nopa DwiSaputra, A. I. S. (2023). Transformasi Digital Pemerintahan :Perubahan Organisasi dan Budaya Pemerintahan Melalui Teknologi Digital. *Jurnal Teknologi Informasi Mura*, Vol 15 No.
- Norliani, Sari, M. N., Safarudin, M. S., Jaya, R., Baharuddin, & Nugraha, A. R. (2024). Transformasi Digital dan Dampaknya pada Organisasi: Tinjauan Terhadap Implementasi Teknologi Informatika. *JurnalReviewPendidikandanPengajaran*, 7(3), 10779–10787.
<https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp/article/view/31987/21465>
- Putra & Sari. (2023). *Journal of Youth and Technology*.,
- Putu Asrinidevy, I Nyoman Yoga Segara, I. W. W. (2021). *Manajemen Komunikasi Kesatuan Mahasiswa Hindu Dharma Indonesia Dalam Pelaksanaan Program Kerja di Era Pandemi COVID- 19*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior* (Harlow (ed.)). Pearson Education.
- Sari, R. P. (2021). Peran Media Komunikasi Digital Pada Pola Komunikasi Guru dan Murid. *Avant Garde*, 9(1), 100. <https://doi.org/10.36080/ag.v9i1.1326>
- Setiawan. (2015). *Metodologi Penelitian*. Penerbit Andi.
- Soetopo, H. (2012). *Perilaku Organisasi : Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan*.
- Sugiyono. (2018). No Title. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D (Edisi Ke-2)*.
- Sugiyono, P. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif 2019. In *Revista Brasileira de Linguística Aplicada* (Vol. 5, Issue 1).
- Tanzeh, A., & Arikunto, S. (2004). Metode Penelitian Sugiyono 2019. *Metode Penelitian*.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital : turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.