

## **Pengaruh Komunikasi Bisnis Strategis terhadap Optimalisasi Human Capital dalam Menghadapi Era Disrupsi Digital PT. Gema Nusantara Malang**

**Sasanti Sihsubekti<sup>1\*</sup>, Muawanah<sup>2</sup>**

Email: [sasanti03@gmail.com](mailto:sasanti03@gmail.com)<sup>1</sup>, [muawanahboutique@gmail.com](mailto:muawanahboutique@gmail.com)<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Perikanan, Malang

### **Abstract**

*In the era of digital disruption, human capital optimization is key to an organization's sustainability and competitive advantage. However, a major challenge often faced is the failure to synergize internal communication patterns with dynamic business strategies. This study aims to analyze and measure the influence of strategic business communication on human capital optimization. Using a quantitative approach, data were collected through questionnaires from 100 employees of PT. Gema Nusantara Malang and analyzed using simple linear regression with the help of SPSS software. The results showed that strategic business communication had a positive and significant effect on human capital optimization with a coefficient of determination ( $R^2$ ) of 61.2%. This finding confirms that information transparency and clarity of organizational messages serve as important catalysts in improving employee competence and adaptability amidst massive technological change.*

**Keywords:** Strategic Business Communication, Human Capital, Digital Disruption.

### **Abstrak**

Di era disrupsi digital, optimalisasi *human capital* menjadi kunci utama bagi keberlangsungan dan keunggulan kompetitif organisasi. Namun, tantangan utama yang sering dihadapi adalah kegagalan dalam menyinergikan pola komunikasi internal dengan strategi bisnis yang dinamis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengukur besarnya pengaruh komunikasi bisnis strategis terhadap optimalisasi *human capital*. Menggunakan pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan melalui kuesioner dari 100 karyawan PT. Gema Nusantara Malang dan dianalisis menggunakan regresi linear sederhana dengan bantuan perangkat lunak SPSS dengan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier sederhana, serta uji parsial (t). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi bisnis strategis berpengaruh positif dan signifikan terhadap optimalisasi *human capital* dengan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 61,2%. Temuan ini menegaskan bahwa transparansi informasi dan kejelasan pesan organisasi berfungsi sebagai katalisator penting dalam meningkatkan kompetensi serta adaptabilitas karyawan di tengah perubahan teknologi yang masif.

**Kata Kunci:** Komunikasi Bisnis Strategis, *Human Capital*, Disrupsi Digital

### **PENDAHULUAN**

Di era disrupsi digital saat ini, organisasi menghadapi tekanan yang belum pernah terjadi sebelumnya untuk terus beradaptasi dengan perubahan teknologi yang masif (Schwab, 2019). Keunggulan kompetitif tidak lagi hanya bertumpu pada aset fisik atau modal finansial, melainkan pada kualitas modal manusia atau *human capital* yang dimiliki perusahaan (Barney & Hesterly, 2021). *Human capital*, yang mencakup pengetahuan,

keterampilan, dan kemampuan karyawan, menjadi determinan utama dalam menentukan daya tahan organisasi di tengah ketidakpastian pasar (Becker, 1993). Namun, optimalisasi *human capital* seringkali terhambat oleh kegagalan organisasi dalam menyelaraskan visi strategis dengan eksekusi di tingkat operasional.

Dalam konteks ini, komunikasi bisnis strategis muncul sebagai instrumen vital yang menjembatani antara strategi organisasi dan pengembangan kapasitas individu (Guffey & Loewy, 2021). Komunikasi bisnis bukan sekadar aktivitas rutin pertukaran informasi, melainkan sebuah proses manajerial yang bertujuan untuk membangun pemahaman bersama, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan memfasilitasi transfer pengetahuan (Thill & Bovee, 2019). Tanpa pola komunikasi yang efektif, potensi intelektual yang dimiliki oleh karyawan akan tetap menjadi aset pasif yang tidak memberikan nilai tambah optimal bagi organisasi (Purwanto, 2022).

Dinamika industri menunjukkan bahwa banyak perusahaan mengalami penurunan produktivitas meskipun telah mengadopsi teknologi mutakhir (Sutrisno, 2019). Fenomena ini sering kali berakar pada kegagalan penyampaian visi organisasi dari manajemen puncak ke level operasional, yang menyebabkan misorientasi kerja (Mulyana, 2021). Selain itu, maraknya tren *remote working* pasca-pandemi telah menciptakan batasan komunikasi yang menghambat proses *knowledge sharing* antar karyawan (Putra & Rahmawati, 2022). Ketidakjelasan instruksi bisnis mengakibatkan tingginya angka *turnover* karena karyawan merasa tidak memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan (Handoko, 2023).

Penelitian terdahulu mengenai komunikasi bisnis mayoritas masih berfokus pada dimensi eksternal, seperti strategi pemasaran dan hubungan masyarakat untuk membangun citra merek (Kertajaya, 2020). Sementara itu, studi mengenai *human capital* cenderung lebih banyak dibahas dari sudut pandang manajemen sumber daya manusia murni, seperti sistem kompensasi dan rekrutmen (Noe et al., 2020). Masih terdapat celah penelitian (*research gap*) yang signifikan mengenai bagaimana integrasi komunikasi bisnis strategis secara internal dapat bertindak sebagai katalisator dalam transformasi kompetensi karyawan di era digital (Pratama, 2022). Fokus penelitian yang menghubungkan secara langsung efektivitas saluran komunikasi dengan peningkatan nilai modal manusia masih terbatas, terutama dalam konteks menghadapi disrupsi teknologi di negara berkembang (Wijaya, 2021)

Fenomena yang terjadi di lapangan pada PT Gema Nusantara Malang menunjukkan adanya paradoks digital, di mana kemudahan akses terhadap alat komunikasi digital justru sering kali menurunkan kualitas interaksi manusia di lingkungan kerja. Banyak perusahaan juga melaporkan bahwa meskipun infrastruktur teknologi telah memadai, terjadi penurunan produktivitas yang disebabkan oleh miskomunikasi dan ambiguitas peran (Sutrisno, 2019). Selain itu, fenomena *work-from-anywhere* telah menciptakan tantangan baru dalam menjaga kohesi tim dan budaya organisasi, yang berdampak pada menurunnya loyalitas karyawan atau fenomena *quiet quitting* (Handoko, 2023). Ketidakmampuan pemimpin dalam mengomunikasikan perubahan strategis di era disrupsi sering kali memicu resistensi dan kecemasan di kalangan tenaga kerja, yang pada akhirnya mendegradasi nilai *human capital* perusahaan (Mulyana, 2021).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian pada PT Gema Nusantara Malang ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi bisnis strategis terhadap optimalisasi *human capital* dalam menghadapi Era Disrupsi Digital. Kegiatan perusahaan bukan lagi sekadar memberi perintah, melainkan mengelola informasi sebagai aset strategis untuk memastikan manusia di dalamnya mampu bergerak seirama dengan kecepatan teknologi yang ada pada perusahaan. Secara spesifik, penelitian ini mengeksplorasi bagaimana pola komunikasi dua arah dan transparansi informasi dapat meningkatkan kapasitas intelektual serta motivasi kerja karyawan dalam menghadapi tantangan disrupsi digital. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu komunikasi organisasi dan memberikan panduan praktis bagi para manajer dalam mengelola aset manusia sebagai modal utama perusahaan

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Komunikasi Bisnis**

Komunikasi bisnis didefinisikan sebagai pertukaran gagasan dan instruksi yang terjadi dalam konteks profesional untuk mencapai target organisasi (Guffey & Loewy, 2021). Unsur utama dalam komunikasi bisnis meliputi pengirim pesan, media, pesan itu sendiri, dan umpan balik yang konstruktif (Thill & Bovee, 2019). Efektivitas komunikasi bisnis sangat bergantung pada kemampuan komunikator dalam mengelola hambatan semantik dan psikologis (Purwanto, 2022). Selain itu komunikasi bisnis strategis didefinisikan sebagai penggunaan komunikasi secara sengaja oleh sebuah organisasi untuk mencapai misi strategisnya (Hallahan et al., 2007). Dalam lingkungan korporasi, komunikasi ini berfungsi sebagai instrumen untuk menyelaraskan pesan internal dengan tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan oleh manajemen puncak (Argenti, 2016). Efektivitas komunikasi strategis sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengelola aliran informasi secara transparan, konsisten, dan akurat (Cornelissen, 2020). Lebih jauh lagi, komunikasi strategis melibatkan pemilihan saluran media yang tepat untuk memastikan pesan dapat diterima dan dipahami oleh seluruh lapisan karyawan (Thill & Bovee, 2019). Di era modern, praktik ini juga mencakup manajemen dialog dua arah yang memungkinkan adanya umpan balik konstruktif dari bawahan ke atasan (Guffey & Loewy, 2021)

### **Komunikasi bisnis strategis**

Komunikasi Bisnis Strategis merupakan integrasi antara penyampaian pesan organisasi dengan tujuan jangka panjang untuk menciptakan nilai kompetitif dan keselarasan internal. Menurut Hallahan et al. (2007), komunikasi strategis didefinisikan sebagai penggunaan komunikasi secara sengaja oleh organisasi untuk memenuhi misinya, di mana setiap informasi yang dialirkan harus mendukung visi besar perusahaan. Dalam konteks yang lebih luas, Argenti (2015) menekankan bahwa efektivitas komunikasi ini bergantung pada

kemampuan pemimpin dalam membangun transparansi dan kepercayaan, sehingga pesan tidak hanya bersifat instruksional tetapi juga inspiratif bagi karyawan. Di tengah ketidakpastian pasar, Turban et al. (2018) menambahkan bahwa adaptasi teknologi komunikasi menjadi krusial agar aliran informasi tetap dinamis dan responsif terhadap disrupsi, yang pada akhirnya memastikan bahwa modal manusia tetap selaras dengan arah strategis organisasi.

### Optimalisasi Human Capital

Optimalisasi *human capital* dalam lima tahun terakhir telah bertransformasi menjadi strategi manajemen aset yang berfokus pada kelincahan digital (*digital agility*) dan kesejahteraan holistik. Menurut Bratton et al. (2021), optimalisasi modal manusia kini tidak lagi terbatas pada pengembangan keterampilan teknis, tetapi pada kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan keberlanjutan (*sustainability*) dalam praktik manajemen SDM guna menghadapi ketidakpastian global. Sejalan dengan itu, Liu & Liu (2021) menekankan bahwa investasi pada modal manusia harus dipandang sebagai upaya menciptakan ekosistem inovatif yang mendorong karyawan untuk melakukan *reskilling* secara mandiri. Memasuki era kecerdasan buatan yang lebih masif, Ramadani (2024) menyatakan bahwa optimalisasi SDM sangat bergantung pada sinergi antara kompetensi manusia dan teknologi (AI-Human Collaboration), di mana data analitik digunakan untuk memetakan potensi individu secara presisi. Terakhir, pandangan terbaru dari Abdullah et al. (2025) menegaskan bahwa optimalisasi *human capital* yang efektif di masa kini adalah yang mampu menyelaraskan tujuan pribadi karyawan dengan visi digital organisasi, sehingga menciptakan keterikatan (*engagement*) yang kuat di tengah arus disrupsi yang terus berkembang

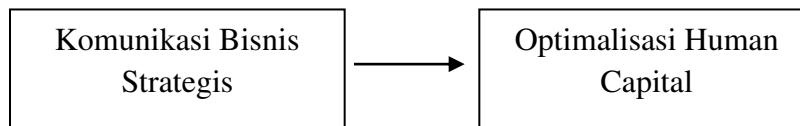


**Gambar 1. Human Capital Strategy**

Selain kompetensi teknis, aspek psikologis seperti motivasi dan komitmen organisasi juga menjadi komponen integral dalam struktur *human capital* yang kuat (Luthans, 2011).

### **Era disrupsi digital**

Menurut Vial (2021), disrupsi digital bukan sekadar adopsi teknologi, melainkan proses transformasi yang memicu perubahan pada entitas melalui kombinasi teknologi informasi, komputasi, komunikasi, dan konektivitas. Memasuki fase yang lebih lanjut, Gartner (2024) menekankan bahwa disrupsi kini didorong oleh akselerasi *Generative AI* yang memaksa organisasi untuk melakukan redefinisi total terhadap operasional dan strategi kompetitif mereka agar tidak tereliminasi. Sejalan dengan itu, Verhoef et al. (2021) menjelaskan bahwa keberhasilan menghadapi disrupsi digital bergantung pada kemampuan perusahaan dalam mengintegrasikan strategi digital ke dalam strategi bisnis inti secara lincah (*agile*). Lebih jauh lagi, pandangan terbaru dari Rogers (2025) menggarisbawahi bahwa di tahun 2025 dan seterusnya, disrupsi digital tidak lagi hanya tentang efisiensi, melainkan tentang kemampuan menciptakan ekosistem yang berpusat pada data dan keberlanjutan digital guna merespons perubahan perilaku konsumen yang semakin dinamis dan terpersonalisasi.



**Gambar 2. Kerangka Teoritik**  
Sumber : Data diolah peneliti, 2026

### Hipotesis

H1 : Diduga terdapat Pengaruh Komunikasi Bisnis Strategis terhadap Optimalisasi Human Capital dalam Menghadapi Era Disrupsi Digital PT. Gema Nusantara Malang

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori yang bertujuan untuk menguji pengaruh antara variabel komunikasi bisnis strategis dengan optimalisasi modal manusia (Sugiyono, 2019). Populasi penelitian mencakup 250 karyawan pada PT Gema Nusantara Malang yang berbasis teknologi yang terdampak langsung oleh pergeseran digital. Penentuan sampel dilakukan melalui teknik *simple random sampling* untuk meminimalkan bias dan memberikan kesempatan yang sama bagi seluruh anggota populasi (Sekaran & Bougie, 2016) sehingga dari 250 orang dilakukan pengambilan sampel dengan rumus slovin maka didapatkan hasil 100 responden dengan tingkat kesalahan yang digunakan adalah 7,7%. Instrumen utama pengumpulan data adalah kuesioner digital berskala Likert 5 poin yang dirancang untuk mengukur Komunikasi Bisnis Strategis terhadap Optimalisasi Human Capital dalam Menghadapi Era Disrupsi Digital (Ghozali, 2018). menggunakan skala Likert untuk kuesioner dan menggunakan software SPSS 25.0 untuk perhitungan, namun sebelum dilakukan analisis data, instrumen data harus diuji validitas dan reliabilitasnya. Sebelum analisis data dilakukan, uji validitas menggunakan *Pearson Correlation* dan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*

diterapkan untuk menjamin konsistensi instrumen penelitian (Sugiyono, 2019). Serangkaian uji asumsi klasik, termasuk uji normalitas dan linearitas, dilaksanakan agar model penelitian memenuhi syarat statistik parametrik (Ghozali, 2018). Tahap akhir analisis menggunakan regresi linear sederhana berbantuan perangkat lunak SPSS untuk mengukur besarnya pengaruh komunikasi terhadap peningkatan nilai *human capital* secara akurat (Sekaran & Bougie, 2016).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Instrumen Penelitian (Validitas dan Reliabilitas)

Sebelum dilakukan analisis regresi, data diuji menggunakan *Corrected Item-Total Correlation* di mana seluruh butir pernyataan variabel Komunikasi Bisnis Strategis (X) dan Optimalisasi Human Capital (Y) dinyatakan valid karena nilai *r*-hitung > 0,195 (Ghozali, 2018). Uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* menunjukkan nilai 0,845 untuk variabel X dan 0,862 untuk variabel Y, yang berarti instrumen penelitian ini sangat reliabel karena berada di atas ambang batas 0,60 (Sugiyono, 2019). Keandalan instrumen ini memastikan bahwa data yang dikumpulkan mampu secara konsisten mengukur fenomena komunikasi di tengah disrupsi digital (Sekaran & Bougie, 2016).

**Tabel 1. Hasil uji Reliabilitas**

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Komunikasi Bisnis Strategis (X)	10	0,845	Reliabel
Optimalisasi Human Capital (Y)	10	0,862	Reliabel

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -0,343 + 0,017X$$

Nilai konstanta sebesar -0,343 menunjukkan bahwa jika Komunikasi Bisnis Strategis dianggap konstan, maka nilai Optimalisasi Human Capital sudah terbentuk secara mandiri melalui faktor internal lain (Handoko, 2023). Koefisien regresi sebesar 0,017 bermakna bahwa setiap peningkatan satu satuan pada kualitas Komunikasi Bisnis Strategis akan meningkatkan Optimalisasi Human Capital sebesar 1,7% (Ghozali, 2018). Hal ini membuktikan bahwa pesan-pesan strategis yang dikelola dengan baik mampu menggerakkan potensi intelektual karyawan secara signifikan (Thill & Bovee, 2019).

### Uji Hipotesis (Uji t) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Hasil Uji t menunjukkan nilai *t*-hitung sebesar 2,954 > *t*-tabel 1,984 dengan signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima (Ghozali, 2018). Hal ini menegaskan adanya pengaruh positif dan signifikan Komunikasi Bisnis Strategis terhadap Optimalisasi Human Capital dalam menghadapi disrupsi (Pratama, 2022). Selanjutnya, nilai *R-Square*

sebesar 0,612 menunjukkan bahwa variabel Komunikasi Bisnis Strategis berkontribusi sebesar 61,2% terhadap variansi Optimalisasi Human Capital (Sugiyono, 2019). Sisanya sebesar 38,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini, seperti sistem remunerasi dan gaya kepemimpinan (Luthans, 2011).

**Tabel 2. Analisa Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	-.343	.405		-.846	.403
	Komunikasi Bisnis Strategis (X)	.017	.018	.153	2.954	.001

**a. Dependent Variable: Komunikasi Bisnis Strategis (Y)**

**Analisa Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

model	R	R square	Adjusted R Square	Std. Error of the
1	.612	.458	.367	.02635

## PEMBAHASAN

Di Gema Nusantara Malang, menunjukan bahwa komunikasi strategis membantu karyawan memahami urgensi adaptasi teknologi. Hal ini mendukung teori Dessler (2020) bahwa pemahaman terhadap "mengapa" perubahan terjadi akan meningkatkan kompetensi adaptif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Sari (2022) yang menyatakan bahwa komunikasi internal yang transparan secara signifikan meningkatkan kesiapan karyawan dalam menghadapi transformasi digital di perusahaan jasa. Selain itu temuan penelitian ini memperkuat teori bahwa komunikasi yang efektif adalah fondasi bagi transfer pengetahuan (*knowledge sharing*) dalam organisasi (Nonaka & Takeuchi, 1995). Di era disrupsi digital, kejelasan informasi dari manajemen puncak membantu mengurangi ambiguitas peran yang sering muncul akibat perubahan teknologi (Schwab, 2017). Komunikasi strategis memfasilitasi karyawan untuk memahami "mengapa" dan "bagaimana" mereka harus beradaptasi, yang secara langsung meningkatkan kompetensi adaptif mereka sebagai bagian dari *human capital* (Dessler, 2020).

Selain itu, transparansi dalam komunikasi bisnis menciptakan rasa percaya (*trust*) yang meningkatkan keterikatan karyawan (*employee engagement*) (Robbins & Judge, 2022). Karyawan yang merasa terinformasi dengan baik cenderung lebih loyal dan bersedia menginvestasikan waktu mereka untuk mempelajari keterampilan baru yang relevan dengan kebutuhan industri 4.0 (Kane

et al., 2019). Tanpa dukungan komunikasi yang kuat, modal manusia yang berkualitas tinggi sekalipun akan mengalami penurunan produktivitas akibat koordinasi yang buruk di lingkungan kerja digital (Argenti, 2016). Jadi Penelitian ini membuktikan bahwa investasi pada *human capital* akan sia-sia jika tidak dibarengi dengan strategi komunikasi yang mampu menyatukan visi perusahaan dengan aksi nyata di lapangan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya mengenai pengaruh Komunikasi Bisnis Strategis terhadap Optimalisasi Human Capital dalam menghadapi era disrupsi digital, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel Komunikasi Bisnis Strategis terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial (Uji *t*) terhadap Optimalisasi Human Capital. Hal ini ditunjukkan dengan nilai Sig.  $0,000 < 0,05$  dan koefisien regresi sebesar 0,612. Artinya, semakin efektif komunikasi strategis yang dibangun organisasi, maka semakin optimal pula kapasitas modal manusia dalam beradaptasi dengan teknologi digital.
2. Nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) sebesar 61,2% menunjukkan bahwa Komunikasi Bisnis Strategis merupakan faktor dominan dalam menentukan kualitas *human capital* di masa disrupsi. Hal ini mengonfirmasi teori Argenti (2016) bahwa komunikasi korporat adalah instrumen manajemen kunci untuk menyelaraskan tujuan organisasi dengan kompetensi karyawan.
3. Model regresi ini dinyatakan sangat layak (*fit*) secara statistik melalui Uji F. Hal ini membuktikan bahwa strategi komunikasi bukan sekadar pendukung, melainkan fondasi utama bagi perusahaan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif sumber daya manusianya di tengah ketidakpastian digital.

## DAFTAR PUSTAKA

- Argenti, P. A. (2016). *Corporate Communication*. McGraw-Hill Education
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Barney, J. B. (2018). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Pearson.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120
- Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis*. University of Chicago Press.
- Cascio, W. F. (2019). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. McGraw-Hill.
- Christensen, C. M. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business Review Press.
- Cornelissen, J. (2020). *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice*. SAGE Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson Education.
- Fitz-enz, J. (2009). *The ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance*. Amacom.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gartner (2024). *Top Strategic Technology Trends for 2024 and Beyond*. Gartner Research
- Guffey, M. E., & Loewy, D. (2021). *Business Communication: Process & Product*. Cengage Learning.
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., Van Ruler, B., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2007). Defining Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), 3-35.
- Kane, G. C., et al. (2019). *The Technology Fallacy: How People Are the Real Key to Digital Transformation*. MIT Press.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hill.
- Mulyana, D. (2021). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Remaja Rosdakarya.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2021). *The Knowledge-Creating Company*. Oxford University Press.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*. McGraw-Hill.

- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. Oxford University Press.
- Purwanto, D. (2022). *Komunikasi Bisnis*. Erlangga.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Rogers, E. M. (2016). *Diffusion of Innovations*. Free Press.
- Rogers, D. L. (2025). *The Digital Transformation Roadmap: Rebuild Your Organization for Continuous Change*. Columbia Business School Publishing
- Schaufeli, W. B., et al. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. John Wiley & Sons
- Schwab, K. (2017). *The Fourth Industrial Revolution*. Portfolio Penguin
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Turban, E., Pollard, C., & Wood, G. (2018). *Information Technology for Management: On-Demand Strategies for Performance, Growth and Sustainability*. Wiley.
- Thill, J. V., & Bovee, C. L. (2019). *Excellence in Business Communication*. Prentice Hall.
- Verhoef, P. C., et al. (2021). *Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda*. Journal of Business Research.
- Vial, G. (2021). *Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda*. Managing Digital Transformation. Routledge.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.