

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1.Latar Belakang

Teknologi seiring dengan perkembangannya secara dinamis mengubah cara berkehidupan manusia. Teknologi juga sangat bermanfaat dan digunakan sebagai alat bantu manusia yang kehadirannya bertujuan untuk memudahkan aktifitas manusia dalam berkehidupan dan menyelesaikan tugas dalam banyak hal. Dalam perkembangannya, teknologi tidak hanya digunakan dalam kehidupan sehari-hari, namun juga diterapkan sebagai sarana pendukung inovasi dalam suatu perusahaan. Hasil penelitian Hootsuite dan We Are Social menunjukkan bahwa pengguna internet di dunia per Februari 2022 mencapai 4.95 miliar pengguna. Sementara, jumlah populasi dunia mencapai angka 7,91 miliar jiwa. Di Indonesia, terdapat 204,7 juta pengguna internet dan layanan komunikasi yang terhubung dengan internet terdiri dari 370,1 juta pengguna dari total keseluruhan populasi di Indonesia yang mencapai 277,7 juta jiwa. Penggunaan teknologi berbasis internet di Indonesia terus bertambah seiring dengan bertambahnya tahun (Hootsuite & We Are Social, 2022). Hal ini juga mempengaruhi beberapa sektor industri saat ini sehingga perlu mampu beradaptasi dengan teknologi yang semakin maju dan melakukan transformasi bisnis agar dapat terus berkompetisi dalam persaingan pasar. Transformasi *digital* menjadi salah satu kunci kesuksesan suatu perusahaan dalam situasi saat ini.

Pemanfaatan teknologi bagi perusahaan merupakan bentuk transformasi yang merujuk pada teknologi baru seperti pemanfaatan pembelajaran mesin, internet untuk segala hal (IoT) dan data besar yang bertujuan untuk membuat suatu hal menjadi lebih cepat, efisien dan efektif. Hal ini dilakukan atas dasar beberapa faktor pendorong antara lain karena adanya perubahan dari lanskap persaingan

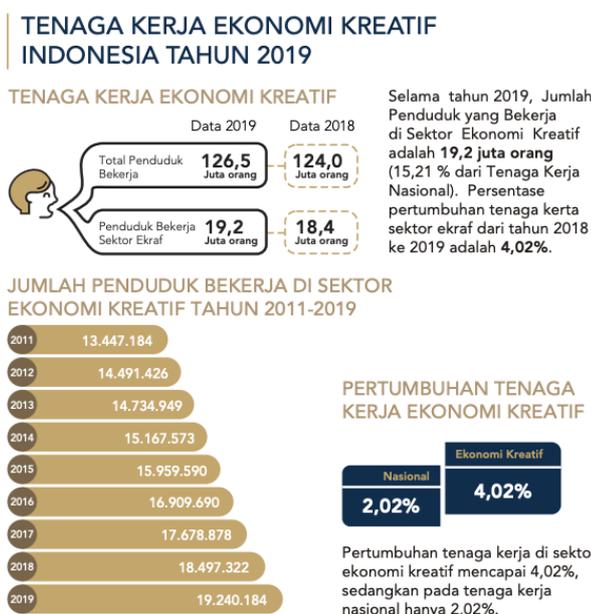
pasar, perubahan industri dari tradisional menjadi *digital*, adanya perubahan aturan atau kebijakan yang mendorong terjadinya perubahan sifat dan sikap serta kebutuhan konsumen.

Perkembangan teknologi dalam prosesnya menuntut perubahan-perubahan yang terjadi dalam suatu industri diantaranya seperti industri retail, banyak merek atau perusahaan mulai bertransformasi dengan melakukan optimasi *e-commerce* sebagai salah satu atau bahkan *sales channel* utama mereka. Di industri lain seperti industri transportasi yang semakin canggih dengan menggunakan sistem aplikasi terintegrasi yang bisa diandalkan kapanpun dan dimanapun. Di tengah transformasi tersebut, suatu organisasi perusahaan perlu mampu meresponi dan mempersiapkan kapasitas perusahaan dengan memanfaatkan serta memaksimalkan sumber daya manusia yang adaptif dan mampu mengembangkan inovasi dalam suatu perusahaan. Perusahaan-perusahaan yang mampu beradaptasi dan bertumbuh dengan kecepatan persaingan saat ini tentu saja memiliki salah satu karakter manajemen yang gesit (*agile*) sehingga mampu menghadirkan solusi secara efektif dengan pemanfaatan teknologi baru dalam suatu manajemen perusahaan.

Di era saat ini, industri permainan sangat berkembang pesat karena didorong dengan adanya tren baru yang menjawab kebutuhan manusia dari sisi hiburan. Kehadiran *real time mobile game application* mengubah cara manusia dalam melakukan aktifitas yang menyenangkan dalam kesehariannya. Hal ini juga dapat diadaptasi oleh perusahaan dalam membangun motivasi karyawan agar dapat meningkatkan produktivitas tim dan membangun lingkungan kerja yang lebih menyenangkan dan akan memberikan pengaruh besar dari sisi manajemen yang menjadi lebih cepat sehingga perusahaan menjadi lebih adaptif dengan metode kerja yang baru.

Hasil penelitian Gallup mengenai tingkat kenyamanan dan produktivitas karyawan dalam pekerjaannya yang ditulis dalam laporannya yang berjudul *State of the Global Workplace* tahun 2017 menunjukkan bahwa terdapat tidak lebih dari 13% angka karyawan yang merasa nyaman dan produktif (*engaged*) selama bekerja

di tempat kerja mereka, Lalu 63% merasa tidak memiliki ikatan secara emosional dengan pekerjaan dan perusahaan mereka (*not engaged*). Hal ini diakibatkan karena kurangnya antusiasme atau semangat karyawan dalam melakukan pekerjaan mereka. Kemudian, 24% dari sisanya merasa *actively disengaged* yang artinya mereka tidak hanya merasakan ketidaknyamanan melainkan juga menunjukkan reaksi yang berpotensi menghambat dan merusak pekerjaan yang dilakukan dan dicapai oleh karyawan lain setiap harinya. Pada bagian laporan tersebut juga menunjukkan data di Asia Tenggara, terdapat 70% karyawan yang merasakan kurangnya keterikatan dan antusiasme mereka dengan pekerjaannya, hanya 19% karyawan yang merasakan semangat dan produktif dengan pekerjaannya dan 11% menunjukkan sikap *actively disengaged* mereka dengan pekerjaannya (Gallup, 2017). Menurut Data Statistik Ekonomi Kreatif tahun 2020, tenaga kerja ekonomi kreatif mencapai angka pertumbuhan 4,02% atau total sekitar 19,2 juta orang, sedangkan tenaga kerja nasional hanya 2,02%, angka ini terus meningkat setiap tahunnya dan menjadikan industri ini semakin berkembang (Kemenparekraf, 2020).



Gambar 1.1 Tenaga Kerja Ekonomi Kreatif Indonesia Tahun 2019

Sumber: Data Statistik Ekonomi Kreatif, 2020

## 1.2. Karakteristik Industri

Industri kreatif merupakan industri yang pergerakannya sangat dinamis karena banyak didorong oleh perpaduan menarik antara pemanfaatan teknologi dan kreatifitas yang kaya akan ide dan hal-hal baru yang hadir sebagai solusi untuk menjawab tantangan saat ini. Industri ini dalam pertumbuhannya mulai ramai diperbincangkan karena memiliki unsur-unsur yang menarik minat generasi muda masa kini. Hasil dari kreatifitas yang menghadirkan ide dan solusi yang inovatif, unik dan orisinal adalah karakteristik atau ciri khas dari industri ini dibandingkan dengan industri-industri lain. Eksplorasi buah pikiran yang dihasilkan oleh manusia memiliki limitasi yang tak terbatas.

Oleh sebab itu, industri kreatif tentu berpotensi terus bertumbuh dan semakin berkembang serta tidak memiliki ketergantungan dengan sumber daya lain yang memiliki batasan ketersediaan. Ekonomi kreatif saat ini juga didukung dan didorong oleh pemerintah dalam menghadapi persaingan industri global di masa ini. Dukungan pemerintah dalam bentuk kebijakan sangat berperan penting dalam kemajuan industri ekonomi kreatif saat ini. Industri kreatif saat ini sangat dipenuhi oleh generasi-generasi baru yang memiliki ide dan solusi yang relevan dalam menjawab kebutuhan zaman. Dalam proses bekerja, kreatifitas dapat muncul dalam situasi yang mendukung, salah satunya dengan berada di lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan sehingga produktivitas dapat terus terbentuk dalam suatu organisasi di industri kreatif.

*Digital engagement* merupakan salah satu hal penting mengenai keterikatan *digital* seseorang yang mencerminkan pada cara seseorang menggunakan dan melakukan aktivitas di *platform digital* dan terkoneksi dengan internet yang terintegrasi dengan kehidupan sehari-hari dengan keterampilan secara khusus. *Digital engagement* dibedakan dan didefinisikan menjadi 3 perbedaan *level* pemahaman yang dinilai berdasarkan frekuensi seseorang dalam melakukan kegiatan *online*, yaitu diantaranya *level basic digital engagement*, *intermediate*

*digital engagement*, dan *advance digital engagement*. *Level* terendah merupakan *basic digital engagement* yang merupakan *level* yang umum karena pada *level* ini seseorang menggunakan teknologi untuk berkomunikasi, bermain dan berbagi ide dengan teman, kerabat, anggota keluarga dan lain-lain. Lalu, untuk *level intermediate digital engagement*, pada *level* ini seseorang sudah mampu menggunakan teknologi untuk bertransaksi melalui *online*, *e-banking*, serta menelusuri halaman situs perusahaan atau produk yang ingin dipelajari. Kemudian, pada *level* tertinggi, yaitu *level advance digital engagement*, seseorang sudah mampu menggunakan teknologi untuk mencari dan memahami informasi dan mendapatkan hal baru serta berinteraksi melalui *forum group discussion* mengenai isu-isu tertentu (Samsudin & Hasan, 2017). Hal ini berdampak juga hingga ke kultur suatu perusahaan, *digital engagement* mengubah cara karyawan dalam berkomunikasi dan berkolaborasi untuk mendorong perilaku yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan melalui teknologi berbasis *digital* (Jesuthasan, 2017).

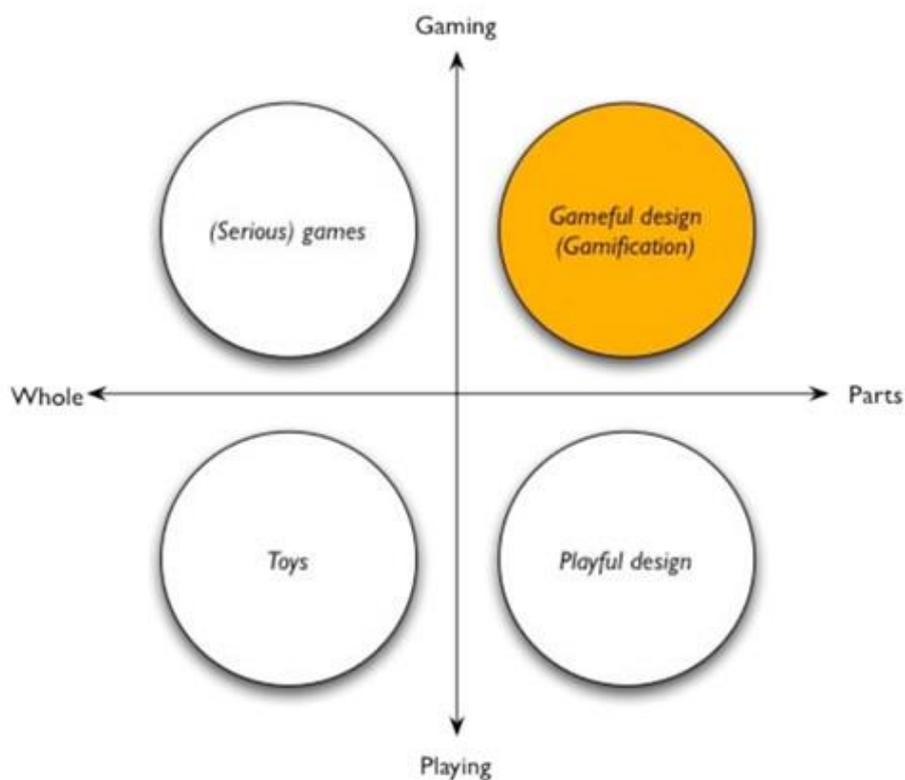
PT Meta Karya Kreativindo bergerak di industri kreatif khususnya di bidang desain grafis yang memiliki layanan jasa dalam *branding*, desain grafis, penanganan dan pengembangan media sosial perusahaan, pengerjaan foto dan video serta pembuatan *website*. Dikutip dari buku Ekonomi Kreatif: Kekuatan Baru Indonesia Menuju 2025, Industri desain pada dasarnya memiliki lingkup yang cukup luas. Pada mulanya, industri desain merupakan sebuah metode berpikir yang dibagi menjadi 2 proses utama, pada tahap pertama yaitu proses studi yang meliputi perumusan masalah, analisa dan eksplorasi, pada tahap kedua yaitu proses pengambilan keputusan sebagai proses akhir dari proses perancangan yang merupakan perpaduan unsur-unsur objektif dengan subjektif seperti estetika, pengaruh pasar dan faktor konsumen yang dikaitkan dengan penambahan nilai-nilai identitas budaya baik itu secara ekonomis, fungsional dan sosial sehingga memberikan bentuk kreatifitas yang solutif (Kemenparekraf, 2020).

Saat ini, perusahaan memiliki sumber daya manusia yang terdiri dari generasi-generasi diantaranya generasi Y (*millenial*) yang lahir pada rentang tahun

1981-1994 yang saat ini berusia 28-33 tahun, generasi Z (*post-millennial*) yang memiliki tahun kelahiran pada rentang tahun 1995-2012 yang saat ini berusia 20-27 tahun. Sehingga, kultur yang ada dan terbentuk di lingkungan kerja perusahaan terasa lebih dinamis dan menyenangkan. Hal ini tentu saja merupakan hal positif yang dirasakan bagi setiap karyawan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari di perusahaan karena terasa lebih aktif dan seru. Di sisi lain, hal ini juga merupakan tantangan yang perlu dihadapi bagi perusahaan untuk tetap menjaga tingkat produktifitas karyawan yang baik agar tercapainya tujuan perusahaan yang maksimal dan terus berdampak pada KPI (*Key Performance Indicator*) perusahaan yang meningkat setiap tahun.

Salah satu hal yang dapat dimanfaatkan untuk mendukung dan menjaga serta meningkatkan tingkat produktifitas karyawan di generasi-generasi tersebut adalah dengan memanfaatkan sistem gamifikasi dalam pekerjaan. Gamifikasi merupakan suatu sistem penerapan desain dalam bentuk permainan yang memiliki unsur-unsur *game design* yang dituangkan ke dalam bentuk aktivitas non-permainan di dalam rutinitas sehari-hari termasuk di lingkungan perusahaan. Gamifikasi sendiri dapat meningkatkan antusiasme dan keterlibatan karyawan dalam melakukan setiap pekerjaan yang lebih terasa seperti tantangan dibandingkan dengan pekerjaan rutinitas yang terasa monoton yang akan menghasilkan *work engagement* yang tinggi. *Work engagement* sendiri merupakan kondisi integrasi psikologis antara fisik, emosional, intelektual dan spiritual seseorang ketika melakukan aktivitas, kegiatan atau pekerjaan, dimana hal itu dapat memberikan rasa bahagia, dedikasi, dan fokus (Saputra et al., 2018). Di sisi lain juga dapat membantu karyawan untuk mencapai target hasil pekerjaan yang akan dinilai oleh perusahaan, membantu karyawan untuk tetap terus produktif di lingkungan kerja yang dinamis. Melalui gamifikasi, setiap pekerjaan juga dapat dinilai secara objektif dengan sistem penilaian yang diterapkan menyesuaikan dengan bobot pekerjaan yang dikerjakan. Gamifikasi dapat memberikan rekognisi bagi karyawan yang dapat menjaga produktifitasnya dan mendapatkan *rewards* dari pekerjaan

yang tercapai dengan baik. Gamifikasi merupakan konsep tentang cara merancang ulang aktivitas seseorang di dalam lingkungan perusahaan seperti halnya di dalam sebuah permainan yang bersifat interaktif dan memiliki tujuan untuk meningkatkan antusiasme, semangat dan pengalaman yang dikemas dengan cara yang menarik (Simpson & Jenkins, 2015).



Gambar 1.2 "Gamification" between game and play, whole and parts

Sumber: Sebastian Deterding, 2011

Gamifikasi di suatu perusahaan sudah banyak diterapkan oleh perusahaan-perusahaan berskala *global* sebagai bagian dari strategi untuk meningkatkan *engagement* karyawan. Menurut penelitian dari Cornerstone menjelaskan bahwa, Cisco salah satu perusahaan *global* yang menerapkan gamifikasi dengan membuat program *social media training* sebagai bagian dari strategi *team enhancement* yang

dilakukan oleh divisi HR (*Human Resources*) dan menghasilkan sekitar 650 karyawan yang lolos dan tersertifikasi. Lalu, Deloitte juga membuat pelatihan *leadership* untuk tim *senior level* guna meningkatkan kemampuan memotivasi yang dibuat dengan menggunakan elemen *badges*, *leaderboard* dan *symbol status* yang dapat mengukur peringkat karyawan di suatu perusahaan (Cornerstone, 2021).



Gambar 1.3 Badgeville: Deloitte Leadership Training Gamification

Sumber: Cornerstone, 2021

### 1.3. Konteks Transformasi *Digital* Secara Umum

Perubahan ke arah yang lebih baik merupakan misi bagi setiap perusahaan dalam memajukan bisnis di setiap industri. Transformasi *digital* menjadi kata yang populer di era *digital* saat ini karena dampak dari perubahan yang terjadi bagi perusahaan untuk mampu beradaptasi dapat menjawab tantangan dalam persaingan pasar. Perusahaan memiliki strategi-strategi yang dipercaya mampu meningkatkan nilai yang dimiliki dan strategi tersebut harus diiringi dengan pemanfaatan teknologi yang baik dan relevan agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

Pemanfaatan teknologi informasi untuk suatu perusahaan dapat berupa sistem terpadu yang digunakan di setiap bagian dalam suatu organisasi perusahaan, misalnya sistem informasi berbasis data yang digunakan untuk pendataan karyawan, sistem manajemen proyek secara *online* dan sebagainya yang bertujuan mendukung efektifitas dan produktivitas manajemen, meningkatkan hubungan dengan pelanggan maupun karyawan, meminimalisir biaya operasional dan meningkatkan kematangan pengambilan keputusan dalam suatu manajemen perusahaan. Dalam perancangan proyek transformasi digital ini, ruang lingkup perancangan merupakan penerapan sistem gamifikasi dalam mendukung produktivitas karyawan di perusahaan. Gamifikasi dapat meningkatkan antusiasme dan keterlibatan karyawan dalam melakukan pekerjaan atau proyek dalam tim secara cepat dan efektif. Tantangan yang dihadapi oleh perusahaan saat ini adalah menurunnya tingkat produktivitas tim dalam menyelesaikan pekerjaan dan diperlukannya sistem perhitungan pekerjaan yang terukur dan jelas sehingga akan berdampak pada meningkatkan tingkat produktivitas dan antusiasme karyawan dalam melakukan dan menyelesaikan setiap pekerjaan dalam lingkungan kerja yang dinamis dan cepat.

Menurut Trojahn (2019), *State of the Art* merupakan bagian dari aktivitas penelitian yang memaparkan dan menggambarkan pengetahuan tentang studi terbaru yang dianalisa dan dibandingkan dengan penelitian serupa atau saling berhubungan satu sama lain. *State of the Art* juga menjelaskan maksud dari perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian terbaru sehingga memberikan ilustrasi atau gambaran yang kompleks dan komprehensif tentang suatu penelitian di lapangan dan kaitannya dengan penelitian yang perlu dianalisa lebih lanjut untuk membantu merumuskan masalah dan hipotesa dalam suatu laporan proyek penelitian (Trojahn, 2019). Unsur kebaruan yang akan diimplementasikan dalam proyek transformasi ini adalah merancang sistem gamifikasi untuk meningkatkan antusiasme dan keterlibatan karyawan di PT Meta Karya Kreativindo agar dapat terciptanya *digital engagement* di lingkungan kerja perusahaan yang adaptif dan

dinamis. Proyek perancangan transformasi ini juga telah divalidasi dengan berdiskusi dengan pimpinan perusahaan untuk mengadaptasi sistem gamifikasi dalam proses bekerja dan merupakan solusi bagi setiap tantangan karyawan dalam tim untuk membangun motivasi serta keterlibatan karyawan agar menciptakan lingkungan kerja yang baik dan efektif. Aspek kebaruan dalam perancangan ini adalah merancang sistem *digital* berupa *project management tools* yang mengadopsi sistem gamifikasi dengan berbagai fitur seperti manajemen proyek, automasi tugas, *dashboard* yang terdiri dari nilai pencapaian bulanan, *balance point check and redeem point system* untuk karyawan atas hasil kinerja dan kontribusi yang dilakukan untuk perusahaan serta fitur-fitur pendukung lain yang dibutuhkan dan dapat mendukung proses dalam menyelesaikan pekerjaan di perusahaan dengan cara yang lebih menyenangkan.

#### 1.4. Peluang dan Manfaat Transformasi *Digital*

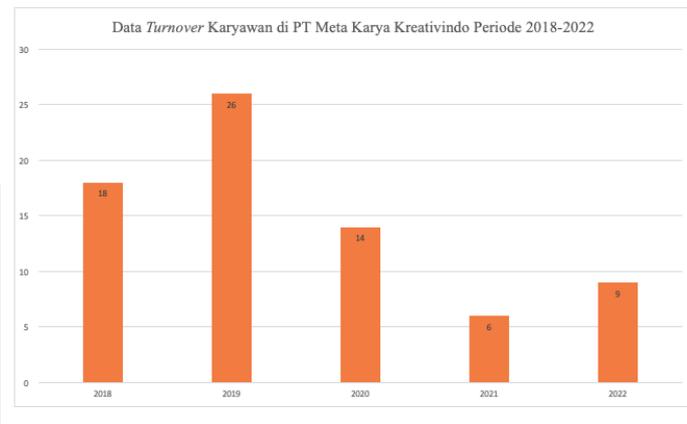
Perusahaan akan mendapatkan manfaat meningkatnya produktifitas dan keterlibatan tim dalam melakukan pekerjaan-pekerjaan dalam kesehariannya di suatu organisasi. Manfaat tersebut akan memberikan dampak positif secara langsung bagi kemajuan setiap individu, perusahaan serta seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam suatu perusahaan.

Adaptasi yang dilakukan oleh perusahaan dalam pemanfaatan teknologi ini tentu saja akan berdampak positif bagi seluruh fungsi dalam suatu organisasi. Pemanfaatan teknologi dalam manajemen perusahaan akan memberikan pengaruh besar dalam hal kecepatan menyelesaikan pekerjaan dan ketepatan manajemen dalam pengambilan keputusan. Kondisi ini tentu saja akan menjadi peluang positif bagi perusahaan dalam arus perubahan yang cepat dalam industri dan akan menciptakan keunggulan kompetitif yang dapat membantu perusahaan mencapai tujuan bersama.

Rumusan masalah dari proyek transformasi *digital* ini adalah untuk menjawab dampak dari suatu perusahaan yang memiliki karyawan dengan tingkat motivasi dan efektifitas kerja yang tinggi sehingga dapat membuat perusahaan mencapai keberhasilan dengan mengedepankan gaya manajemen yang gesit (*agile*) dengan pemanfaatan teknologi gamifikasi bagi karyawan dalam mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawabnya di PT Meta Karya Kreativindo. Batasan dari proyek ini adalah berfokus pada metode kerja yang menggunakan gamifikasi untuk meningkatkan pengalaman, motivasi dan keterlibatan karyawan di PT Meta Karya Kreativindo.

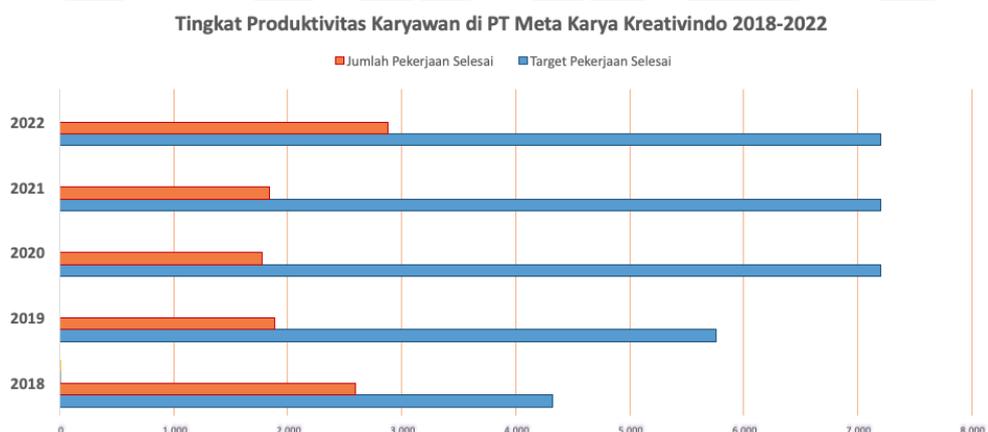
Gamifikasi dapat meningkatkan antusiasme dan keterlibatan karyawan dalam melakukan pekerjaan atau proyek dalam tim secara cepat dan efektif. Gamifikasi dapat meningkatkan hal tersebut karena memiliki sistem *point rewards* yang dapat menjadi sistem perhitungan dan penilaian pekerjaan setiap karyawan menyesuaikan dengan tingkat produktifitas setiap karyawan. Kendala yang dihadapi perusahaan saat ini adalah tingkat produktifitas karyawan yang cenderung menurun, tidak dapat diukur dan tidak memiliki sistem perhitungan pekerjaan yang jelas sehingga berdampak pada KPI (*Key Performance Indicator*) perusahaan yang sulit tercapai. Kultur perusahaan yang dinamis juga perlu didukung dengan menerapkan pekerjaan yang dikemas agar terasa lebih menyenangkan dan dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja sehingga target yang ditetapkan dapat tercapai dengan maksimal. Hal-hal tersebut juga akan mempengaruhi tingkat *turnover* karyawan yang akan semakin rendah dan meningkatkan kenyamanan setiap karyawan di perusahaan.

U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A



Gambar 1.4 Data Turnover Karyawan di PT Meta Karya Kreativindo Periode 2018-2022

Jika dilihat berdasarkan data turnover karyawan di atas, ada tahun dimana perusahaan mengalami kenaikan tingkat turnover yang sangat signifikan tinggi, namun di beberapa tahun ditemukan menurunnya tingkat turnover, akan tetapi angka tersebut menurun dikarenakan situasi pandemi COVID-19 yang melanda seluruh dunia sehingga angka tersebut menjadi wajar karena kecenderungan seseorang untuk bertahan dimana ia bekerja lebih tinggi (*comfort zone*). Walaupun demikian, tingkat turnover karyawan masih ada dan kembali meningkat di tahun 2021-2022. Berikut data pendukung untuk memperlihatkan tingkat produktivitas karyawan di PT Meta Karya Kreativindo pada tahun yang sama, sebagai berikut:



Gambar 1.5 Tingkat Produktivitas Karyawan di PT Meta Karya Kreativindo 2018-2022

### 1.5. Ancaman dan Tantangan Transformasi *Digital*

Ancaman dari situasi saat ini adalah tingkat *turnover* karyawan yang perlu disadari akan berdampak pada berkurangnya kapasitas perusahaan dalam menjalankan operasional dari berbagai macam divisi. Tentu saja, hal ini akan berdampak juga pada nilai perusahaan yang akan semakin menurun dengan tidak menyanggupi berbagai macam proyek sesuai layanan yang diberikan oleh perusahaan. Secara operasional yang ada juga akan memiliki hambatan karena *existing employee* yang ada akan bekerja secara *overload* dan *overtime* sehingga produktivitas perusahaan menjadi semakin berkurang dan tidak efektif. Hal ini perlu disikapi dengan mengadaptasi sistem gamifikasi di dalam proses bekerja di perusahaan.

Karyawan di perusahaan juga diharapkan mampu menggunakan sistem berbasis gamifikasi ini untuk meningkatkan antusiasme, mempermudah dalam proses bekerja, meminimalisir kesalahan dan meningkatkan produktivitas kinerja karyawan di perusahaan agar tercapainya tujuan perusahaan yang lebih baik. Bagi perusahaan sistem gamifikasi ini akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang cepat, adaptif dan efektif sehingga tujuan perusahaan akan tercapai serta menurunkan tingkat *turnover* karyawan di perusahaan setiap tahunnya. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa dengan penggunaan sistem gamifikasi untuk meningkatkan *work engagement* dapat menimbulkan hubungan positif dan signifikan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab karyawan di perusahaan (Prasad et al., 2020).

Di balik pengambilan keputusan untuk bertransformasi dan beradaptasi dengan mengembangkan sistem gamifikasi bagi perusahaan saat ini juga akan berdampak langsung dan menimbulkan banyak tantangan-tantangan baru yang kemungkinan berpotensi menghambat proses transformasi *digital*. Di sisi lain, kecepatan manajemen yang terlalu gesit juga menuntut setiap individu dalam tim untuk dapat menyesuaikan diri dengan bekerja dengan kecepatan yang sama dan di waktu yang bersamaan dituntut untuk dapat memberikan solusi yang relevan bagi

perusahaan. Hal ini juga akan berdampak pada tingkat semangat kerja karyawan yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Perusahaan perlu mampu menyesuaikan kebijakan dan memberikan pelatihan-pelatihan khusus bagi manajemen dengan menanamkan nilai-nilai yang mendukung proses transformasi *digital* tersebut.

Ancaman dan tantangan lain dari proyek transformasi digital ini tidak hanya terjadi sebelum perancangan proyek dilakukan, tetapi juga akan terjadi setelah perancangan telat selesai, yaitu kurangnya pemahaman dan pengalaman manajemen secara *internal* dalam mengatur sistem pengukuran atau penilaian pekerjaan melalui sistem gamifikasi dalam perusahaan. Hal ini menjadi tantangan bagi perusahaan karena membutuhkan waktu, *resources* dan faktor ekonomi lain untuk mampu mengadaptasi, memahami dan terbiasa dengan sistem dan kultur manajemen baru bagi karyawan di perusahaan. Tantangan lain yang harus mampu dijaga dan dilakukan dengan baik adalah komunikasi yang efektif kepada karyawan dalam menyampaikan agar dapat dengan mudah dimengerti dan menyatukan tujuan yang sama kepada seluruh divisi dan departemen agar bisa saling bersinergi dalam proyek transformasi *digital* ini.

