
LITERASI DIGITAL SEBAGAI PENDORONG *WORKFORCE AGILITY* PADA UMKM DI MAKASSAR

Burhanuddin^{1*}

^{1*}Universitas Negeri Makassar, Indonesia

Email: dr.burhanuddin@unm.ac.id^{1*}

Abstrak

Transformasi digital telah mengubah secara mendasar lanskap persaingan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di negara-negara berkembang. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana literasi digital berperan sebagai pendorong kelincahan tenaga kerja (*workforce agility*) pada UMKM di Kota Makassar, Indonesia, dengan memberikan perhatian khusus pada persepsi pemilik usaha dan karyawan. Penelitian menggunakan pendekatan fenomenologi kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumentasi yang melibatkan 18 informan yang dipilih secara purposif dari berbagai sektor UMKM, termasuk kuliner, fesyen, ritel, dan jasa profesional. Analisis tematik dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2020) dan menghasilkan empat tema utama, yaitu: (1) literasi digital sebagai kompetensi multidimensional, (2) peningkatan kelincahan kerja melalui pemanfaatan alat dan platform digital, (3) hambatan dan faktor pendukung adopsi digital dalam organisasi, serta (4) peran mediasi orientasi kepemimpinan dalam transformasi digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tenaga kerja yang memiliki tingkat literasi digital yang lebih baik cenderung menunjukkan kapasitas adaptasi yang lebih tinggi, fleksibilitas lintas fungsi yang lebih kuat, serta perilaku pemecahan masalah yang lebih proaktif. Namun demikian, hubungan tersebut dipengaruhi oleh visi digital pemilik usaha, budaya pembelajaran organisasi, dan ketersediaan infrastruktur digital yang terjangkau. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap literatur pengembangan sumber daya manusia dengan memperluas pemahaman mengenai hubungan antara literasi digital dan kelincahan tenaga kerja dalam konteks UMKM di Indonesia Timur, yang masih relatif kurang mendapat perhatian dalam penelitian sebelumnya. Implikasi manajerial menunjukkan bahwa program peningkatan keterampilan digital yang terarah, didukung oleh iklim organisasi yang kondusif, dapat secara signifikan meningkatkan kelincahan tenaga kerja dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis.

Kata Kunci: Literasi Digital, *Workforce agility*, UMKM, Fenomenologi Kualitatif, Makassar.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital yang semakin pesat telah membawa perubahan mendasar pada pasar tenaga kerja global dan mendorong organisasi dari berbagai skala untuk menyesuaikan kapabilitas sumber daya manusianya. Bagi usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), transformasi ini menghadirkan peluang sekaligus tantangan yang signifikan. Berbeda dengan perusahaan besar yang umumnya memiliki sumber daya dan unit khusus untuk mengelola transformasi digital, UMKM harus beradaptasi dengan keterbatasan anggaran, rendahnya kapasitas teknologi, serta karakteristik tenaga kerja yang beragam. Di Indonesia, UMKM memegang peran strategis sebagai tulang punggung perekonomian nasional dengan kontribusi sekitar 60,5% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan

menyerap lebih dari 97% tenaga kerja nasional (Badan Pusat Statistik, 2023). Namun demikian, tingkat pemanfaatan teknologi digital di kalangan UMKM masih relatif rendah, terutama di wilayah luar Pulau Jawa, termasuk Sulawesi.

Sebagai pusat ekonomi di Indonesia Timur, Kota Makassar memiliki ekosistem UMKM yang berkembang pesat dan menjadi salah satu simpul perdagangan utama di kawasan Sulawesi. Meningkatnya penetrasi internet dan penggunaan telepon pintar memberikan peluang besar bagi percepatan digitalisasi usaha. Akan tetapi, berbagai penelitian menunjukkan bahwa literasi digital, yaitu kemampuan individu dalam mengakses, mengevaluasi, serta memanfaatkan informasi dan teknologi digital secara efektif (Eshet-Alkai, 2004; Van Deursen & Van Dijk, 2014), masih belum merata di kalangan pekerja UMKM. Perbedaan tingkat literasi digital tersebut berimplikasi pada kemampuan tenaga kerja dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja. Dalam konteks ini, *workforce agility* atau kelincahan tenaga kerja dipahami sebagai kemampuan karyawan untuk menyesuaikan keterampilan, peran, dan perilakunya secara cepat terhadap perubahan organisasi maupun lingkungan eksternal (Sherehiy & Karwowski, 2014).

Konsep *workforce agility* semakin mendapat perhatian dalam literatur manajemen sejak Doz dan Kosonen (2010) memperkenalkan agility sebagai kapabilitas strategis organisasi. Penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa kelincahan individu yang mencakup fleksibilitas kognitif, orientasi pembelajaran, dan kemampuan beradaptasi merupakan fondasi penting bagi responsivitas organisasi (Alavi et al., 2014; Nafei, 2016). Dalam kajian manajemen sumber daya manusia, literasi digital dipandang sebagai salah satu faktor utama yang mendorong terbentuknya kelincahan individu, khususnya pada lingkungan bisnis yang ditandai oleh perubahan teknologi yang cepat dan ketidakpastian pasar (Vial, 2019; Kane et al., 2019). Meskipun demikian, sebagian besar bukti empiris masih berfokus pada perusahaan besar di negara maju, sehingga penelitian mengenai hubungan antara literasi digital dan *workforce agility* dalam konteks UMKM di negara berkembang masih sangat terbatas.

Di Indonesia, sejumlah penelitian telah mengkaji literasi digital UMKM dari perspektif adopsi teknologi (Wardhana, 2022; Mulyani et al., 2023) maupun peningkatan kinerja pemasaran digital (Rahayu & Day, 2021). Namun, kajian yang mengeksplorasi bagaimana literasi digital membentuk pengalaman kerja, proses adaptasi, dan perilaku tenaga kerja UMKM masih relatif sedikit. Pendekatan fenomenologi menjadi relevan karena memungkinkan peneliti memahami pengalaman hidup (*lived experiences*) para pelaku UMKM secara lebih mendalam dibandingkan pendekatan survei kuantitatif (Creswell & Poth, 2022). Selain itu, penelitian terdahulu cenderung memperlakukan UMKM sebagai kelompok yang homogen, sehingga belum banyak mengungkap variasi kemampuan digital antar sektor usaha maupun peran pemilik usaha sebagai pendorong atau penghambat transformasi digital.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan utama: bagaimana pemilik dan karyawan UMKM di Kota Makassar memaknai literasi digital sebagai faktor yang mendorong *workforce agility*? Secara khusus, penelitian ini mengeksplorasi bentuk-bentuk kompetensi digital yang dianggap paling penting dalam mendukung kinerja adaptif, faktor-faktor organisasi yang memengaruhi hubungan antara literasi digital dan *workforce agility*, serta bagaimana pemilik usaha memahami dan menerapkan kepemimpinan digital dalam organisasi mereka. Melalui pemahaman yang mendalam dan kontekstual, penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengembangan teori mengenai hubungan antara literasi digital dan kelincahan tenaga kerja dalam konteks UMKM, memberikan rekomendasi praktis bagi pengembangan SDM UMKM, serta menjadi masukan bagi penyusunan kebijakan peningkatan kompetensi digital di kawasan Indonesia Timur.

KAJIAN PUSTAKA

Literasi digital merupakan kemampuan individu untuk mengakses, memahami, mengevaluasi, dan memanfaatkan informasi serta teknologi digital secara efektif dalam berbagai aktivitas kerja dan kehidupan sehari-hari (Eshet-Alkalai, 2004; Van Deursen & Van Dijk, 2014). Dalam konteks organisasi, literasi digital tidak hanya mencakup keterampilan teknis penggunaan perangkat dan aplikasi digital, tetapi juga kemampuan komunikasi digital, kolaborasi, serta evaluasi kritis terhadap informasi yang diperoleh melalui media digital (Ilomaki et al., 2016; Ala-Mutka, 2011). Seiring meningkatnya transformasi digital di berbagai sektor ekonomi, literasi digital menjadi kompetensi penting yang menentukan kemampuan tenaga kerja dalam beradaptasi dengan perubahan teknologi dan tuntutan pasar (Vial, 2019).

Kelincahan tenaga kerja (*workforce agility*) merujuk pada kemampuan karyawan untuk merespons perubahan secara cepat melalui fleksibilitas peran, orientasi pembelajaran, serta kemampuan beradaptasi terhadap tantangan organisasi dan lingkungan bisnis (Sherehiy & Karwowski, 2014; Dyer & Shafer, 2003). Konsep ini semakin mendapat perhatian karena organisasi yang memiliki tenaga kerja lincah cenderung lebih mampu mempertahankan daya saing dalam lingkungan yang dinamis dan penuh ketidakpastian (Doz & Kosonen, 2010; Nafei, 2016). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa fleksibilitas kognitif, pembelajaran berkelanjutan, dan penguasaan teknologi menjadi faktor penting yang mendukung terbentuknya *workforce agility* pada tingkat individu maupun organisasi (Alavi et al., 2014).

Hubungan antara literasi digital dan *workforce agility* semakin relevan dalam konteks UMKM yang menghadapi keterbatasan sumber daya namun dituntut untuk beradaptasi secara cepat terhadap perubahan pasar. Literasi digital memungkinkan pekerja dan pemilik usaha memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi kerja, mempercepat

pengambilan keputusan, memperluas akses informasi, serta memperkuat kolaborasi dalam organisasi (Kane et al., 2019). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kompetensi digital berkontribusi terhadap peningkatan kinerja dan perilaku adaptif UMKM (Wardhana, 2022; Mulyani et al., 2023). Namun, kajian mengenai bagaimana literasi digital mendorong *workforce agility* dalam konteks UMKM, khususnya di wilayah Indonesia Timur, masih relatif terbatas sehingga memerlukan penelitian lebih lanjut untuk memperkaya pengembangan teori dan praktik pengelolaan sumber daya manusia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologi untuk memahami pengalaman dan makna yang dibangun oleh pemilik serta karyawan UMKM terkait literasi digital dan pengaruhnya terhadap kelincahan tenaga kerja (*workforce agility*). Pendekatan fenomenologi memungkinkan peneliti mengeksplorasi pengalaman hidup informan secara mendalam terhadap suatu fenomena tertentu (Husserl, 1931; van Manen, 2016). Secara epistemologis, penelitian ini berlandaskan konstruktivisme sosial yang memandang bahwa makna dibentuk melalui interaksi sosial dan sangat dipengaruhi oleh konteks lingkungan (Bryman, 2022). Selain itu, orientasi studi kasus digunakan untuk memahami dinamika literasi digital dalam konteks organisasi UMKM secara lebih spesifik dan mendalam (Yin, 2018).

Penelitian dilaksanakan di Kota Makassar, Provinsi Sulawesi Selatan. Kota Makassar dipilih karena merupakan pusat UMKM terbesar di Indonesia Timur dengan lebih dari 80.000 UMKM terdaftar pada tahun 2023 (Dinas Koperasi dan UKM Kota Makassar, 2023), didukung oleh program transformasi digital melalui inisiatif *Makassar Smart City*, serta merepresentasikan kota berkembang yang mengalami pertumbuhan urbanisasi cepat namun masih menghadapi kesenjangan infrastruktur digital. Pengumpulan data lapangan dilakukan selama Maret–Juli 2024, kemudian dilanjutkan dengan proses *member checking* pada Agustus 2024.

Informan dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* untuk memperoleh partisipan yang memiliki pengalaman relevan dengan fenomena yang diteliti (Patton, 2015). Kriteria informan pemilik UMKM meliputi: menjalankan usaha minimal dua tahun, telah menggunakan setidaknya satu platform digital dalam operasional bisnis, serta bersedia mengikuti wawancara mendalam. Sementara itu, informan dari kalangan karyawan harus memiliki masa kerja minimal enam bulan dan aktif menggunakan teknologi digital dalam aktivitas kerja sehari-hari. Sebanyak 18 informan terlibat dalam penelitian ini, terdiri atas sembilan pemilik UMKM dan sembilan karyawan yang berasal dari sektor kuliner, fesyen dan kerajinan, ritel dan e-commerce, serta jasa profesional. Jumlah informan ditentukan berdasarkan prinsip *theoretical saturation*, yaitu ketika wawancara tambahan tidak lagi menghasilkan tema baru (Guest et al., 2020).

Tabel 1. Profil Demografi Informan Penelitian (N = 18)

Kode	Peran	Sektor	Usia	Pendidikan	Perangkat Digital Utama
O1	Pemilik	Kuliner	38	S1	Instagram, GoFood, WhatsApp Business
O2	Pemilik	Fesyen	45	SMA	Shopee, TikTok Shop, Canva
O3	Pemilik	Ritel	41	S1	Tokopedia, Google Analytics, Excel
O4	Pemilik	Jasa	35	S2	Notion, Zoom, Google Workspace
O5	Pemilik	Kuliner	50	D3	WhatsApp, GrabFood, OVO
O6	Pemilik	Fesyen	29	S1	TikTok, Instagram, Canva, Shopee
O7	Pemilik	Ritel	47	S1	Lazada, ACCURATE, Excel
O8	Pemilik	Jasa	33	S2	Trello, Slack, Zoom, Google Drive
O9	Pemilik	Kuliner	55	SMA	WhatsApp, Facebook, GoPay
E1	Karyawan	Kuliner	24	S1	Instagram, TikTok, Canva
E2	Karyawan	Fesyen	27	D3	Shopee, Canva, WhatsApp Business
E3	Karyawan	Ritel	31	S1	Tokopedia, Excel, Google Sheets
E4	Karyawan	Jasa	26	S1	Slack, Notion, Zoom, Figma
E5	Karyawan	Kuliner	22	SMA	TikTok, Instagram, WhatsApp
E6	Karyawan	Fesyen	29	S1	TikTok Shop, Canva, CapCut
E7	Karyawan	Ritel	34	S1	Lazada, Excel, Canva
E8	Karyawan	Jasa	25	S2	Figma, Google Workspace, Miro
E9	Karyawan	Kuliner	23	SMA	GrabFood, Instagram, WhatsApp

Sumber: Data Primer (2024)

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama untuk menjamin kedalaman dan triangulasi data. Pertama, wawancara mendalam semi-terstruktur dilakukan kepada seluruh informan dengan durasi antara 60–120 menit. Panduan wawancara disusun berdasarkan kajian literatur mengenai literasi digital (Ilomaki et al., 2016; Ala-Mutka, 2011) dan *workforce agility* (Sherehiy & Karwowski, 2014; Dyer & Shafer, 2003). Pertanyaan difokuskan pada pemahaman informan mengenai kompetensi digital, pengalaman beradaptasi dengan perubahan kerja, tantangan penggunaan teknologi, dan dukungan organisasi terhadap pembelajaran digital. Seluruh wawancara dilakukan dalam bahasa Indonesia, direkam atas persetujuan informan, kemudian ditranskripsikan secara verbatim. Kedua, observasi nonpartisipatif dilakukan selama total 40 jam untuk mengamati pola penggunaan teknologi digital, proses berbagi pengetahuan digital secara informal, serta interaksi digital antara pemilik dan karyawan. Ketiga, analisis dokumen dilakukan terhadap berbagai artefak bisnis seperti unggahan media sosial, catatan transaksi digital, dan arsip komunikasi internal yang relevan, guna memperkuat temuan wawancara dan observasi.

Analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2020) yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Pada tahap kondensasi data, transkrip wawancara dan catatan lapangan diberi kode menggunakan kombinasi *in vivo coding* dan *descriptive coding*. Selanjutnya dilakukan *pattern coding* untuk mengelompokkan kode-kode awal ke dalam kategori konseptual yang lebih luas. Penyajian data dilakukan melalui matriks tematik, peta konsep, dan perbandingan antar kasus guna mengidentifikasi pola persamaan maupun

perbedaan pengalaman informan. Proses penarikan kesimpulan berlangsung secara iteratif dengan terus membandingkan interpretasi yang muncul terhadap data mentah hingga diperoleh tema-tema yang stabil dan konsisten. Seluruh proses analisis dibantu menggunakan perangkat lunak ATLAS.ti 23 untuk meningkatkan transparansi dan sistematika pengelolaan data.

Keabsahan data dijaga melalui berbagai strategi yang mengacu pada kriteria *trustworthiness* dari Lincoln dan Guba (1985). Kredibilitas penelitian diperkuat melalui triangulasi sumber dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, dilakukan *member checking* dengan mengembalikan ringkasan hasil penelitian kepada seluruh informan untuk memastikan kesesuaian interpretasi peneliti dengan pengalaman yang mereka maksudkan. Transferabilitas dijaga melalui penyajian deskripsi yang rinci mengenai konteks penelitian dan karakteristik informan. Dependabilitas dipastikan melalui *audit trail* yang mendokumentasikan seluruh proses analisis menggunakan ATLAS.ti. Sementara itu, konfirmabilitas diperkuat melalui refleksi berkelanjutan (*reflexive journaling*) untuk meminimalkan potensi bias peneliti, termasuk pengalaman dan kedekatan profesional peneliti dengan ekosistem UMKM di Kota Makassar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis terhadap 18 wawancara mendalam, 40 jam observasi lapangan, serta berbagai dokumen pendukung menghasilkan empat tema utama dan dua belas subtema yang menjelaskan bagaimana literasi digital dipahami, diterapkan, dan memengaruhi kelincahan tenaga kerja (*workforce agility*) pada UMKM di Kota Makassar. Ringkasan tema dan subtema hasil analisis tematik disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Ringkasan Tema dan Subtema Hasil Analisis Tematik (Miles et al., 2020)

Tema	Subtema	Sumber Data	Informan
T1: Literasi Digital sebagai Kompetensi Multidimensi	T1a: Kemampuan operasional teknologi; T1b: Literasi komunikasi digital; T1c: Evaluasi informasi secara kritis	Wawancara, Observasi	O1–O9, E1–E9
T2: Kelincahan Kerja yang Didukung Teknologi Digital	T2a: Fleksibilitas peran dan perpindahan tugas; T2b: Kecepatan merespons pasar; T2c: Berbagi dan penciptaan pengetahuan	Wawancara, Dokumen	O1, O3, O4, O6, O8, E1, E3, E4, E6, E8
T3: Hambatan dan Faktor Pendukung Organisasi	T3a: Akses infrastruktur digital; T3b: Jaringan belajar informal; T3c: Kesenjangan digital antar generasi	Wawancara, Observasi	O2, O5, O7, O9, E2, E5, E7, E9
T4: Peran Mediasi Orientasi Kepemimpinan	T4a: Visi digital pemilik; T4b: Insentif pengembangan kompetensi digital; T4c: Keamanan psikologis untuk bereksperimen	Wawancara	O1, O3, O4, O6, O8, E1, E3, E4, E6, E8

Sumber: Hasil Analisis Data (2024)

Tema 1: Literasi Digital sebagai Kompetensi Multidimensi

Seluruh informan memandang literasi digital bukan sekadar kemampuan menggunakan teknologi, tetapi sebagai kompetensi multidimensi yang mencakup keterampilan teknis, komunikasi digital, dan kemampuan mengevaluasi informasi secara kritis. Temuan ini sejalan dengan model kompetensi digital yang dikemukakan oleh Calvani et al. (2012). Kompetensi yang paling dominan adalah kemampuan operasional teknologi, seperti penggunaan aplikasi bisnis, media sosial, dan dashboard analitik. O3 menjelaskan:

“Sebelum saya memahami dashboard analitik dengan baik, saya menentukan stok hanya berdasarkan perkiraan. Setelah memahami datanya, saya bisa mengambil keputusan setiap minggu dengan lebih cepat.” (O3, Pemilik UMKM Ritel)

Literasi komunikasi digital juga menjadi aspek penting, terutama dalam pengelolaan pelanggan melalui berbagai platform digital dan pembuatan konten pemasaran. Selain itu, kemampuan mengevaluasi informasi secara kritis muncul sebagai kompetensi yang membedakan UMKM dengan performa lebih baik, terutama dalam menyaring informasi yang valid dan menghindari penipuan digital.

Tema 2: Kelincahan Kerja yang Didukung Teknologi Digital

Tema kedua menunjukkan bahwa literasi digital berkontribusi langsung terhadap peningkatan *workforce agility*. Fleksibilitas peran dan kemampuan berpindah tugas menjadi bentuk kelincahan yang paling sering ditemukan. Penggunaan platform kolaboratif memungkinkan karyawan mengambil alih tugas rekan kerja dengan lebih mudah karena informasi tersimpan secara sistematis. E4 menjelaskan:

“Karena semua data tersimpan di Google Workspace dan Notion, siapa pun bisa melanjutkan pekerjaan rekan yang tidak hadir tanpa harus bertanya banyak. Sistem yang menyimpan pengetahuan, bukan hanya individu.” (E4, Karyawan Jasa Profesional)

Selain itu, literasi media sosial memungkinkan UMKM merespons tren pasar secara lebih cepat. Beberapa pemilik UMKM kuliner dan fesyen mengaku mampu menyesuaikan strategi pemasaran hanya dalam hitungan jam melalui pemantauan Instagram dan TikTok. Penggunaan grup WhatsApp Business, Canva, dan Google Drive bersama juga mendorong terciptanya komunitas belajar informal yang mempercepat penyebaran pengetahuan di lingkungan kerja.

Tema 3: Hambatan dan Faktor Pendukung Organisasi

Meskipun memberikan banyak manfaat, penerapan literasi digital masih menghadapi sejumlah hambatan. Akses terhadap infrastruktur digital menjadi kendala utama, terutama terkait kualitas jaringan internet, biaya perangkat teknologi, dan langganan platform digital. O5 menyampaikan:

“Anak-anak saya selalu menyuruh menggunakan GoBiz secara maksimal. Tapi kalau internet sering putus saat jam sibuk, lebih cepat menerima pesanan lewat telepon. Teknologi tidak membantu kalau tidak stabil.” (O5, Pemilik UMKM Kuliner)

Di sisi lain, jaringan pembelajaran informal antarpegawai menjadi faktor pendukung yang penting. Observasi menunjukkan adanya praktik micro-training atau pembelajaran singkat antarpegawai sebagai sarana utama transfer keterampilan digital. Temuan ini mendukung konsep *communities of practice* dari Lave dan Wenger (1991). Selain itu, ditemukan adanya kesenjangan digital antar generasi. Karyawan muda cenderung lebih cepat menerima teknologi, sedangkan sebagian pemilik yang lebih senior menunjukkan keraguan terkait keamanan data dan perubahan pola hubungan dengan pelanggan. Situasi ini menciptakan apa yang disebut informan sebagai digital friction zone atau zona gesekan digital dalam organisasi.

Tema 4: Peran Mediasi Kepemimpinan Digital

Kepemimpinan digital pemilik UMKM muncul sebagai faktor yang paling menentukan hubungan antara literasi digital dan kelincahan tenaga kerja. Pemilik yang aktif menggunakan teknologi dan memiliki visi digital yang jelas cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih adaptif dan inovatif. E8 menggambarkan kondisi tersebut:

“Kalau pimpinan sering berbagi tutorial di grup WhatsApp dan mengatakan ‘coba saja dulu’, kami merasa aman untuk bereksperimen. Tetapi jika setiap kesalahan langsung dikritik, orang jadi takut mencoba hal baru.” (E8, Karyawan Jasa Profesional)

UMKM yang menyediakan dukungan pembelajaran digital, seperti akses pelatihan daring atau waktu khusus untuk belajar, menunjukkan tingkat kelincahan tenaga kerja yang lebih tinggi. Selain itu, keamanan psikologis (*psychological safety*) menjadi faktor penting dalam mendorong keberanian karyawan mencoba teknologi baru tanpa takut dihukum ketika melakukan kesalahan.

PEMBAHASAN

Interpretasi Temuan

Hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa literasi digital merupakan faktor penting yang mendorong terbentuknya *workforce agility* pada UMKM. Literasi digital yang mencakup aspek operasional, komunikasi, dan kemampuan berpikir kritis mendukung fleksibilitas kerja, kecepatan merespons perubahan pasar, serta kemampuan berbagi pengetahuan. Temuan ini mendukung kerangka literasi digital yang dikembangkan oleh Van Deursen dan Van Dijk (2014) serta Eshet-Alkalai (2004). Penelitian ini juga menunjukkan bahwa hubungan antara literasi digital dan kelincahan kerja dipengaruhi oleh karakteristik khas UMKM, seperti keterbatasan sumber daya dan dominannya proses pembelajaran informal.

Kontribusi utama penelitian ini adalah ditemukannya peran penting kepemimpinan digital pemilik UMKM. Berbeda dengan perusahaan besar yang memiliki struktur manajemen formal, dalam UMKM orientasi digital pemilik menjadi faktor penentu yang membentuk budaya organisasi sekaligus memengaruhi kemampuan adaptasi seluruh tenaga kerja. Dengan demikian, kepemimpinan digital tidak hanya berfungsi sebagai faktor pendukung, tetapi menjadi prasyarat utama bagi terwujudnya kelincahan organisasi.

Perbandingan dengan Penelitian Sebelumnya

Temuan penelitian ini sejalan dengan Wardhana (2022) dan Mulyani et al. (2023) yang menunjukkan bahwa kompetensi digital berkontribusi terhadap peningkatan kinerja dan perilaku adaptif UMKM. Namun, pendekatan fenomenologi yang digunakan dalam penelitian ini berhasil mengungkap dimensi subjektif literasi digital, seperti perbedaan persepsi antar generasi, makna yang dibangun oleh pelaku usaha, serta aspek emosional dalam proses adopsi teknologi. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa pembelajaran digital informal antarkaryawan merupakan mekanisme utama pengembangan kompetensi, yang berbeda dari asumsi kebijakan yang selama ini lebih menekankan pelatihan formal (International Labour Organization, 2022).

Kesenjangan digital antar generasi yang ditemukan juga konsisten dengan penelitian Cilliers (2017) dan Bouwman et al. (2019). Konsep digital friction zone yang muncul dari pengalaman informan memberikan perspektif baru bahwa transformasi digital bukan hanya persoalan teknologi, tetapi juga proses sosial yang melibatkan negosiasi, konflik, dan penyesuaian budaya dalam organisasi.

Implikasi Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini memberikan tiga kontribusi utama. Pertama, memperluas pemahaman hubungan antara literasi digital dan *workforce agility* ke dalam konteks UMKM. Kedua, memperkenalkan konsep digital leadership orientation sebagai variabel mediasi yang menghubungkan kompetensi digital individu dengan kelincahan organisasi. Ketiga, memperkaya teori communities of practice dengan menunjukkan bahwa pembelajaran digital informal merupakan respons alami UMKM terhadap keterbatasan pelatihan formal.

Implikasi Praktis bagi Pengelolaan SDM UMKM

Bagi pemilik UMKM, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa literasi digital perlu dipandang sebagai bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia, bukan sekadar isu teknologi informasi. Integrasi kompetensi digital dalam proses rekrutmen, evaluasi kinerja, dan pengembangan karyawan dapat meningkatkan kemampuan adaptasi organisasi. Selain itu, penggunaan platform kolaboratif seperti Google Workspace, Notion, dan penyimpanan berbasis cloud terbukti mampu meningkatkan fleksibilitas kerja dengan biaya

yang relatif rendah. Oleh karena itu, investasi pada infrastruktur kolaborasi digital layak menjadi prioritas dalam strategi pengembangan SDM UMKM di era transformasi digital.

KESIMPULAN

Studi fenomenologi kualitatif ini mengkaji bagaimana literasi digital berperan sebagai pendorong kelincahan tenaga kerja di kalangan UMKM di Makassar, Indonesia, menajaki persepsi pemilik dan karyawan di empat sektor UMKM. Empat tema utama diidentifikasi: literasi digital sebagai kompetensi multidimensi; pemberdayaan kelincahan melalui alat digital; hambatan organisasi dan fasilitator; dan peran mediasi orientasi kepemimpinan. Secara kolektif, tema-tema ini mengungkapkan bahwa literasi digital bukanlah peningkatan teknis yang sederhana, tetapi kemampuan organisasi yang tertanam secara sosial yang diterjemahkan menjadi kelincahan tenaga kerja yang bergantung pada faktor relasional, struktural, dan kepemimpinan. Studi ini memperluas pengetahuan teoritis tentang hubungan literasi-kekincahan digital dengan konteks UMKM yang kurang terwakili di Indonesia bagian timur, dan mendemonstrasikan kekuatan penjelas penyelidikan fenomenologis dalam menangkap kompleksitas transformasi digital di tingkat organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ala-Mutka, K. (2011). Mapping digital competence: Towards a conceptual understanding. European Commission, Institute for Prospective Technological Studies.
- Alavi, S., Abd. Wahab, D., Muhamad, N., & Arbab Shirani, B. (2014). Organic structure and organisational learning as the main antecedents of *workforce agility*. *International Journal of Production Research*, 52(21), 6273-6295. <https://doi.org/10.1080/00207543.2014.919420>
- Badan Pusat Statistik. (2023). Statistik usaha mikro, kecil dan menengah Indonesia 2023. BPS.
- Bouwman, H., Nikou, S., Molina-Castillo, F. J., & de Reuver, M. (2019). The impact of digitalization on business models. *Digital Policy, Regulation and Governance*, 21(2), 105-124. <https://doi.org/10.1108/DPRG-07-2018-0039>
- Bryman, A. (2022). *Social research methods* (6th ed.). Oxford University Press.
- Calvani, A., Fini, R., Ranieri, M., & Picci, P. (2012). Are young generations in secondary school digitally competent? *Computers & Education*, 58(2), 797-807. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2011.10.004>
- Cilliers, L. (2017). Wiki acceptance by university staff to enhance collaboration in higher education. *Innovations in Education and Teaching International*, 54(5), 484-493. <https://doi.org/10.1080/14703297.2016.1180255>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2022). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

- Dinas Koperasi dan UKM Kota Makassar. (2023). Data UMKM Kota Makassar tahun 2023. Pemerintah Kota Makassar.
- Doz, Y., & Kosonen, M. (2010). Embedding strategic agility: A leadership agenda for accelerating business model renewal. *Long Range Planning*, 43(2-3), 370-382. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.006>
- Dyer, L., & Shafer, R. A. (2003). Dynamic organizations: Achieving marketplace and organizational agility with people. In R. S. Peterson & E. A. Mannix (Eds.), *Leading and managing people in the dynamic organization* (pp. 7-40). Lawrence Erlbaum Associates.
- Edmondson, A. C. (2019). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. Wiley.
- Eshet-Alkalai, Y. (2004). Digital literacy: A conceptual framework for survival skills in the digital era. *Journal of Educational Multimedia and Hypermedia*, 13(1), 93-106.
- Guest, G., Namey, E., & Chen, M. (2020). A simple method to assess and report thematic saturation in qualitative research. *PLOS ONE*, 15(5), Article e0232076. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0232076>
- Harraf, A., Wanasika, I., Tate, K., & Talbott, K. (2015). Organizational agility. *Journal of Applied Business Research*, 31(2), 675-686. <https://doi.org/10.19030/jabr.v31i2.9160>
- Ilomaki, L., Paavola, S., Lakkala, M., & Kantosalu, A. (2016). Digital competence: An emergent boundary concept for policy and educational research. *Education and Information Technologies*, 21(3), 655-679. <https://doi.org/10.1007/s10639-014-9346-4>
- International Labour Organization. (2022). *Digital skills for decent work and life: Insights from the developing world*. ILO.
- Joiner, B. (2019). Leadership agility for organizational agility. *Journal of Creating Value*, 5(2), 139-149. <https://doi.org/10.1177/2394964319868321>
- Kane, G. C., Phillips, A. N., Copulsky, J., & Andrus, G. (2019). *The technology fallacy: How people are the real key to digital transformation*. MIT Press.
- Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge University Press.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Mulyani, S., Sudaryati, E., & Kusumawati, A. (2023). Digital literacy and adaptive entrepreneurial behavior: Evidence from batik MSMEs in Central Java. *Journal of Small Business Management*, 61(4), 1822-1851. <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1934543>

- Nafei, W. A. (2016). Organizational agility: The key to organizational success. *International Journal of Business and Management*, 11(5), 296-309. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n5p296>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research and evaluation methods* (4th ed.). SAGE Publications.
- Rahayu, R., & Day, J. (2021). E-commerce adoption by SMEs in developing countries: Evidence from Indonesia. *Eurasian Business Review*, 11(3), 517-536. <https://doi.org/10.1007/s40821-020-00160-4>
- Sherehiy, B., & Karwowski, W. (2014). The relationship between work organization and *workforce agility* in small manufacturing enterprises. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 44(3), 466-473. <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2014.01.002>
- van Manen, M. (2016). *Phenomenology of practice: Meaning-giving methods in phenomenological research and writing*. Routledge.
- Van Deursen, A. J. A. M., & Van Dijk, J. A. G. M. (2014). The digital divide shifts to differences in usage. *New Media & Society*, 16(3), 507-526. <https://doi.org/10.1177/1461444813487959>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Wardhana, A. (2022). Digital competency and MSME performance: Empirical evidence from West Java, Indonesia. *Asian Journal of Technology Innovation*, 30(3), 548-566. <https://doi.org/10.1080/19761597.2021.1932856>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.