

Perubahan Strategis di Perusahaan Fujifilm: Analisis Strategi Manajemen Perubahan Melalui *Kotter's 8 Step Change Model* untuk Meningkatkan Kinerja dan Inovasi

Nadia Jasmine¹, Guntur Haludin², Marcelina Putri Widayanto³, Zahra Asyifa⁴, Shanata Putri Martiza⁵, Dewi Swangsa⁶

^{1,2,3,4,5,6}Program Studi Manajemen, Fakultas Humaniora dan Bisnis, Universitas Pembangunan Jaya

E-mail: nadia.jasmine@student.upj.ac.id¹

Article History:

Received: 23 Desember 2024

Revised: 13 Januari 2025

Accepted: 21 Januari 2025

Keywords: *Change Management, Kotter's 8 Step Change Model, Transformation, Fujifilm, Innovation.*

Abstract: *Fujifilm, which was founded in 1934, faced major challenges due to a significant decline in its photographic film business along with the development of digital technology. From contributing 60% of sales in 2000, this sector shrank to less than 10% in 2010. To survive and develop in the digital era, Fujifilm succeeded in carrying out a strategic transformation by shifting its business focus from photographic film to the pharmaceutical, cosmetics and digital technology sectors, and create new innovations. This research aims to analyze Fujifilm's transformation efforts using Kotter's 8 Step Change Model as a framework. The research method used is qualitative literature study using several sources in the form of e-books, industry articles and related publications. The research results show that Fujifilm's success in change management lies in their ability to adapt and innovate continuously, as well as building a corporate culture that encourages openness and transparency.*

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi kebutuhan utama bagi perusahaan untuk tetap kompetitif di era globalisasi yang semakin maju, yang mengharuskan adopsi teknologi digital di seluruh aspek operasional. Meskipun tantangan seperti resistensi terhadap perubahan, keamanan informasi, dan ketidakpastian teknologi dapat muncul, transformasi ini menawarkan peluang signifikan, termasuk peningkatan efisiensi, inovasi, dan keunggulan kompetitif (Suharto, 2024). Selain itu, transformasi digital secara substansial meningkatkan produktivitas faktor total dengan mengoptimalkan alokasi sumber daya, mendorong inovasi, dan memperbaiki struktur organisasi. Hal ini pada akhirnya berkontribusi pada daya saing yang lebih besar dan pembangunan berkelanjutan bagi perusahaan (Yin, L., 2024).

Manajemen perubahan merupakan proses yang dilakukan oleh perusahaan atau individu untuk beralih dari kondisi saat ini menuju masa depan yang lebih baik. Di era digital, perkembangan teknologi telah membawa perubahan signifikan dan mendasar dalam berbagai aspek, termasuk dalam dunia bisnis. Perusahaan kini dihadapkan pada kebutuhan mendesak untuk berinovasi, beradaptasi dengan teknologi baru, dan melakukan restrukturisasi agar tetap kompetitif.

Oleh karena itu, organisasi perlu menyelaraskan tujuan mereka dengan perkembangan digital yang cepat, sehingga manajemen perubahan dapat berlangsung secara efektif dan keberadaan mereka tetap terjaga (Rahmadyah, N., & Aslami, N., 2022).

Fujifilm, yang didirikan pada Januari 1934 sebagai bagian dari rencana pemerintah Jepang untuk membangun industri fotografi film domestik yang mandiri, merupakan pemimpin global dalam industri film fotografi selama beberapa dekade. Perusahaan ini dinamakan Fuji Photo Film Co., Ltd. Sebulan setelah pendiriannya, Fujifilm mendirikan pabrik pertama di Ashigara, sekitar 80 kilometer dari Tokyo, yang memproduksi rol film, kertas foto, dry plate, serta material untuk kebutuhan fotografi lainnya. Seiring berjalannya waktu, Fujifilm berkembang dengan memanfaatkan keahliannya dalam teknologi fotografi dan menjadi salah satu pemain utama dalam industri imaging global, memimpin pasar sebagai produsen film fotografi. Pada dekade 1990-an, bisnis fotografi konvensional menyumbang sebagian besar pendapatan Fujifilm, dengan lebih dari 60% penjualan berasal dari produk fotografi. Namun, memasuki era digital pada awal 2000-an, perusahaan ini menghadapi tantangan besar akibat kemajuan pesat teknologi digital, yang menyebabkan penurunan drastis permintaan untuk produk utama mereka, yaitu film fotografi. Pada tahun 2000, sektor ini berkontribusi sebesar 60% terhadap total penjualan Fujifilm, tetapi angka tersebut turun menjadi kurang dari 10% pada tahun 2010. Dampak digitalisasi yang besar ini memaksa Fujifilm untuk mencari solusi drastis agar dapat bertahan dalam pasar yang cepat berubah.

Di bawah kepemimpinan Shigetaka Komori, Fujifilm tidak hanya mampu bertahan tetapi juga melakukan diversifikasi ke berbagai bidang baru, seperti alat medis, kosmetik, dan penyimpanan data digital. Komori memiliki visi untuk mengubah Fujifilm dari perusahaan yang bergantung pada film fotografi menjadi perusahaan teknologi yang inovatif di berbagai sektor. Komori melihat bahwa jika Fujifilm ingin terus bertahan dan berkembang, maka perusahaan harus berubah secara radikal. Langkah pertama yang diambil Komori adalah mengidentifikasi teknologi-teknologi inti Fujifilm yang dapat diaplikasikan di luar industri fotografi. Teknologi kimia dan bioteknologi yang sebelumnya mendukung produk-produk fotografi dipandang memiliki potensi besar dalam pengembangan produk medis dan kosmetik. Dengan fokus pada penelitian dan inovasi, Komori mulai mengarahkan perusahaan untuk menciptakan alat diagnostik medis dan produk perawatan kulit, yang tidak hanya menjadi sumber pendapatan baru tetapi juga membawa Fujifilm ke pasar-pasar yang sepenuhnya berbeda dari akar bisnisnya.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis upaya transformasi Fujifilm dengan menggunakan Kotter's 8 Step Change Model sebagai kerangka kerja. Melalui pendekatan studi kasus, penelitian ini akan mengkaji langkah-langkah yang diambil Fujifilm dalam menghadapi krisis dan beradaptasi dengan perubahan, hambatan-hambatan yang muncul, serta hasil dari upaya transformasi tersebut. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan baru mengenai pentingnya penerapan model manajemen perubahan yang terstruktur dalam menghadapi disrupsi industri. Studi ini juga bertujuan untuk menunjukkan bahwa keberhasilan perubahan tidak hanya ditentukan oleh strategi bisnis yang adaptif, tetapi juga pada pembentukan budaya perusahaan yang mampu mendukung inovasi dan mempertahankan daya saing.

LANDASAN TEORI

Kotter's 8 Step Change Model

Model 8 Langkah Perubahan dari John Kotter (1996) adalah kerangka kerja populer dalam manajemen perubahan yang menawarkan pendekatan sistematis untuk mengimplementasikan perubahan besar di dalam organisasi. Model ini terdiri dari delapan langkah yang dirancang untuk

memastikan perubahan diterima dan diadopsi oleh seluruh elemen organisasi:



Gambar 2. Kerangka Kerja Kotter's 8 Step Change Model

1. *Create A Sense of Urgency*
Berikan inspirasi kepada orang-orang terkait perlunya transformasi, dengan semangat dan tujuan untuk meraih peluang yang berani dan penuh aspirasi. Jelaskan risiko dan tantangan yang akan dihadapi organisasi tanpa perubahan. Bangun momentum yang menggairahkan orang-orang untuk bersama-sama mengejar visi masa depan yang meyakinkan dan jelas.
2. *Build A Guiding Coalition*
Bentuk kelompok pendukung perubahan yang kuat. Koalisi ini harus mencakup para pemimpin yang berkomitmen dan berpengaruh dari berbagai bagian organisasi. Tugas mereka adalah membimbing, mengkoordinasikan, dan mengomunikasikan kegiatannya.
3. *Form A Strategic Vision*
Ciptakan visi yang jelas dan meyakinkan tentang masa depan organisasi setelah perubahan diterapkan. Visi ini harus menjelaskan bagaimana organisasi akan berkembang, membedakan masa depan dari kondisi saat ini, dan menggugah semangat seluruh tim untuk ikut berkontribusi.
4. *Enlist A Volunteer Army*
Visi harus dikomunikasikan secara konsisten di seluruh organisasi agar setiap orang memahami tujuan perubahan. Komunikasi yang kuat membantu membangun dukungan luas dan menyatukan individu dalam mengejar pencapaian tujuan bersama.
5. *Enable Action by Removing Barriers*
Berikan wewenang kepada setiap orang untuk mengambil tindakan sesuai visi, dengan cara menghilangkan hambatan yang mungkin memperlambat kemajuan. Langkah ini mencakup menyediakan sumber daya yang diperlukan, memberikan pelatihan yang relevan, dan membuka jalan untuk kerja sama lintas departemen.
6. *Generate Short-Term Wins*
Tetapkan pencapaian awal sebagai bukti nyata keberhasilan perubahan. Kemenangan-kemenangan kecil ini memberikan motivasi, membangun kepercayaan diri, dan menunjukkan nilai dari upaya perubahan. Gunakan pencapaian ini untuk mendorong

momentum dan menjaga semangat tim tetap tinggi.

7. *Sustain Acceleration*

Setelah beberapa kemenangan tercapai, lanjutkan dengan memperluas perubahan ke bagian lain organisasi. Pastikan setiap keberhasilan memperkuat fondasi perubahan sehingga terus mendorong inisiatif-inisiatif baru yang membangun kesuksesan awal.

8. *Institute Change*

Tanamkan perubahan dalam budaya organisasi. Hubungkan perilaku baru dengan kesuksesan organisasi, dan evaluasi sistem dan proses untuk memperkuat perilaku, pola pikir serta cara kerja baru. Dengan cara ini, perubahan menjadi bagian integral dari operasi organisasi sehari-hari.

Manajemen Perubahan

1. Perubahan

Perubahan merupakan pergeseran dari keadaan saat ini suatu organisasi menuju pada keadaan yang diinginkan di masa yang akan datang. Perubahan tersebut dilihat dari segi struktur, proses, orang, dan budaya (Wibowo, 2016). Perubahan tak selamanya akan berakhir baik. Oleh karena hal tersebut, perlu diupayakan agar perubahan dapat terarah menuju kondisi yang lebih baik dibandingkan sebelumnya. (Buniarto, E. A., 2023)

2. Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah proses sistematis yang dirancang untuk membantu organisasi menghadapi perubahan yang terjadi baik secara internal maupun eksternal. Perubahan dapat berupa adopsi teknologi baru, pergeseran regulasi, atau perubahan dinamika pasar. Tujuannya adalah untuk memastikan transisi yang efektif dan meminimalkan gangguan terhadap operasional organisasi. (Bahl, S., 2018)

Proses manajemen perubahan melibatkan pengetahuan, sumber daya, dan alat untuk mempengaruhi perubahan yang terjadi terhadap orang yang terkena dampak dari proses tersebut. Hal ini termasuk penerapan strategi sistematis untuk memfasilitasi perubahan dalam organisasi, meningkatkan kepekaan terhadap ancaman eksternal, dan mencegah timbulnya masalah internal dan eksternal. (Buniarto, E. A., 2023; Wahyuni, S., 2023)

Inovasi

Inovasi merupakan elemen kunci dalam menciptakan keunggulan kompetitif di era persaingan global yang semakin ketat. Menurut Everett (1983), inovasi mencakup segala hal baru, baik berupa ide, gagasan, praktik, maupun objek yang secara sadar diadopsi oleh individu, kelompok, atau organisasi. Definisi ini menegaskan bahwa inovasi tidak hanya terbatas pada produk fisik tetapi juga pada proses dan pendekatan baru dalam mengelola aktivitas organisasi.

Pervaiz dan Charles (2010) menambahkan bahwa inovasi mencakup tindakan atau gerakan yang berorientasi pada perubahan dalam tata kehidupan masyarakat. Inovasi berfungsi sebagai pendorong transformasi sosial dengan menghadirkan solusi yang mampu merespons kebutuhan dan tantangan zaman.

Hurley dan Hult (1998) menggarisbawahi bahwa inovasi adalah mekanisme adaptasi perusahaan dalam lingkungan yang dinamis. Perusahaan perlu menghasilkan ide-ide baru yang kreatif dan inovatif, yang pada akhirnya akan menghasilkan produk atau layanan dengan kualitas lebih baik guna memenuhi kebutuhan pelanggan. Inovasi tidak hanya berhenti pada penciptaan ide, tetapi juga mencakup proses implementasi yang melibatkan berbagai fungsi organisasi, seperti *Research and Development* (R&D), produksi, hingga pemasaran.

Ueshima, Jones, dan Christakis (2024) memperluas konsep ini dengan mendefinisikan inovasi sebagai proses kompleks yang mencakup penciptaan ide-ide baru yang orisinal dan bermanfaat, serta peningkatan konsep yang ada untuk mengubah paradigma atau memperbaiki keadaan yang ada. Inovasi adalah fenomena multilevel yang melibatkan kemampuan mengembangkan dan menerapkan ide-ide baru dalam produk maupun proses, yang dipengaruhi oleh faktor internal perusahaan dan kondisi eksternal lingkungan.

Keberhasilan inovasi juga dipengaruhi oleh kemampuan teknologi, kesenjangan teknologi, dan kemampuan sosial (Srholec, 2008). Selain itu, inovasi memiliki dimensi sosial yang ditandai dengan pembelajaran budaya dan evolusi kolektif. Menurut Muthukrishna dan Henrich (2016), inovasi dipengaruhi oleh interaksi sosial yang menciptakan otak kolektif, di mana kesetiaan transmisi budaya dan varians sosial memainkan peran penting dalam mengembangkan kemampuan inovasi individu.

Dengan demikian, inovasi tidak hanya mencakup penciptaan ide baru tetapi juga merupakan proses luas yang melibatkan interaksi kompleks antara individu, teknologi, dan budaya dalam suatu sistem yang lebih besar. Perusahaan yang mampu mengelola inovasi secara efektif akan memiliki daya saing yang lebih tinggi dan mampu beradaptasi di tengah dinamika lingkungan bisnis (Wijaya, Qurratu'aini, & Paramastri, 2019).

Kinerja Perusahaan

1. Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai individu atau kelompok dalam organisasi untuk memenuhi tujuan yang telah direncanakan. Menurut *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (2001), kinerja merujuk pada sesuatu yang dicapai, prestasi yang ditunjukkan, dan kemampuan kerja. Kinerja yang baik ditandai oleh pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Efisiensi diartikan sebagai perbandingan optimal antara hasil dan usaha yang dikeluarkan, sedangkan efektivitas mengacu pada sejauh mana hasil yang dicapai sesuai dengan harapan.

Murdijanto (2001) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja individu atau kelompok dalam organisasi yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab mereka. Hasil ini dicapai melalui upaya yang legal, sesuai hukum, serta norma dan etika yang berlaku. Prijodarminto (2004) menambahkan bahwa kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut individu dalam organisasi, sebagai bentuk minimal keberhasilan dalam suatu pekerjaan.

Sementara itu, Whitmore (dalam Priatna, 2016) menekankan bahwa kinerja yang berkualitas adalah kinerja yang melebihi ekspektasi, menetapkan standar tinggi, dan terus melampaui permintaan atau harapan pihak lain. Kinerja seperti ini mencerminkan tanggung jawab besar dan kompetensi nyata dalam memenuhi atau melampaui target yang telah ditetapkan.

2. Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan mencerminkan kemampuan entitas dalam mengelola sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan tertentu dalam periode tertentu. Perusahaan adalah kesatuan fungsi dan aktivitas operasional yang saling terkait untuk memenuhi kepentingan *stakeholders*. Menurut Srimindarti (2004), kinerja perusahaan dapat dilihat sebagai hasil keseluruhan dari aktivitas operasional yang dilakukan dengan mengacu pada standar tertentu, seperti biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, efisiensi, serta akuntabilitas manajemen.

Kinerja perusahaan adalah konsep multidimensional yang mencakup berbagai aspek,

baik dari perspektif keuangan maupun non-keuangan, yang menunjukkan seberapa baik suatu organisasi mencapai tujuannya. Menurut Mulyadi (2007), kinerja mencakup evaluasi efektivitas operasional organisasi berdasarkan sasaran dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Yamin et al. (1999) menambahkan bahwa kinerja perusahaan tidak hanya terbatas pada pencapaian tujuan keuangan, tetapi juga meliputi pencapaian tujuan yang berorientasi pada pasar. Aspek-aspek seperti kepuasan pelanggan, loyalitas konsumen, serta pangsa pasar berperan penting dalam menentukan keberhasilan jangka panjang perusahaan.

Dengan demikian, penilaian kinerja perusahaan menjadi alat vital untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas operasional selaras dengan visi, misi, dan tujuan strategis organisasi. Hal ini tidak hanya mendukung pengambilan keputusan manajerial tetapi juga meningkatkan daya saing perusahaan di pasar.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus sebagai metode utama untuk mengeksplorasi dan menganalisis secara mendalam terkait manajemen perubahan strategis di perusahaan Fujifilm dalam upaya meningkatkan kinerja dan inovasi. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan penelitian yang mendalam dan detail mengenai fenomena yang kompleks dan kontekstual.

Literatur yang digunakan dalam penelitian ini mencakup e-book, artikel industri, publikasi terkait, dan sumber lain yang relevan. Dokumen-dokumen yang diperoleh akan dikumpulkan dan dianalisis untuk memahami konteks historis, struktur organisasi, serta dinamika kepemimpinan di Fujifilm. Jenis dokumen yang akan dianalisis meliputi publikasi akademik dan berita media.

Untuk meningkatkan validitas temuan, penelitian ini akan menerapkan triangulasi data dengan membandingkan dan mengontraskan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber. Dengan cara ini, diharapkan analisis yang dihasilkan akan lebih komprehensif dan akurat dalam menggambarkan proses manajemen perubahan yang terjadi di perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisa dan Kajian

Fujifilm merupakan salah satu contoh nyata bagaimana transformasi strategis dapat menyelamatkan perusahaan dari kebangkrutan. Melalui penerapan Kotter's 8 Step Change Model, Fujifilm berhasil beradaptasi dengan disrupsi teknologi digital. Langkah-langkah strategis tersebut dapat dirangkum sebagai berikut:

1. *Create a Sense of Urgency*

Fujifilm menyadari ancaman serius yang ditimbulkan oleh penurunan permintaan film fotografi. Di bawah kepemimpinan Shigetaka Komori, perusahaan menciptakan urgensi untuk berubah dengan menganalisis pasar dan menyadari bahwa diversifikasi bisnis adalah satu-satunya solusi untuk bertahan.

2. *Build a Guiding Coalition*

Komori membentuk tim inti yang terdiri dari eksekutif senior dan pakar lintas fungsi untuk memimpin transformasi. Koalisi ini bertanggung jawab memastikan setiap langkah perubahan berjalan sesuai rencana.

3. *Form a Strategic Vision and Initiatives*

Visi Fujifilm adalah menjadi pemimpin global dalam teknologi dan inovasi. Untuk mencapainya, Fujifilm berfokus pada tiga area baru: farmasi, kosmetik, dan teknologi digital, sambil tetap mempertahankan akar bisnis imaging.

4. *Enlist a Volunteer Army*

Fujifilm melibatkan seluruh elemen organisasi melalui komunikasi visi perubahan secara transparan. Semua karyawan didorong untuk berkontribusi dalam transformasi, menciptakan budaya kolaborasi.

5. *Enable Action by Removing Barriers*

Perusahaan menghapus hambatan struktural dengan restrukturisasi organisasi. Divisi yang tidak sejalan dengan visi baru dilebur, dan Fujifilm menginvestasikan dana besar untuk penelitian dan pengembangan (R&D).

6. *Generate Short-Term Wins*

Fujifilm meraih kemenangan awal dengan peluncuran produk kosmetik berbasis teknologi film dan alat diagnostik medis. Keberhasilan ini membangun kepercayaan karyawan dan meningkatkan keyakinan pasar.

7. *Sustain Acceleration*

Fujifilm melanjutkan transformasi dengan memperkuat inovasi produk dan masuk ke pasar global di sektor farmasi dan kosmetik.

8. *Institute Change*

Perubahan budaya organisasi diintegrasikan dalam operasi harian, memastikan Fujifilm terus beradaptasi dengan perubahan pasar.

Peran Strategi Transformasi terhadap Kinerja Perusahaan

Transformasi strategis Fujifilm berdampak signifikan pada kinerja perusahaan. Peralihan ke sektor farmasi, kosmetik, dan teknologi digital memberikan Fujifilm sumber pendapatan baru yang stabil. Strategi ini tidak hanya menyelamatkan perusahaan dari potensi kebangkrutan, tetapi juga memperkuat daya saingnya di pasar global. Beberapa pencapaian utama:

1. **Pertumbuhan Bisnis Baru:** Penjualan produk kosmetik seperti Astalift dan alat diagnostik medis meningkat pesat.
2. **Peningkatan Kinerja Keuangan:** Laba bersih Fujifilm kembali stabil setelah penurunan tajam selama dekade 2000-an.
3. **Diversifikasi Risiko:** Ketergantungan terhadap film fotografi berhasil dikurangi dengan portofolio bisnis yang lebih luas.

Dampak Transformasi pada Inovasi

Salah satu kunci keberhasilan Fujifilm adalah fokus pada inovasi. Transformasi ini mempercepat proses inovasi dengan mendorong eksplorasi teknologi baru yang sebelumnya tidak dieksplorasi dalam industri fotografi. Dampak inovasi ini dapat dilihat dari:

1. **Produk Baru:** Fujifilm berhasil memanfaatkan teknologi kimia untuk menciptakan produk kosmetik dan farmasi.
2. **Penemuan Teknologi:** Perusahaan mengembangkan teknologi digital imaging yang digunakan di sektor medis dan arsitektur.
3. **Efisiensi Operasional:** Adopsi teknologi baru meningkatkan efisiensi proses produksi.

Kajian Teori dan Relevansi

Kotter's 8 Step Change Model membuktikan relevansinya dalam membantu Fujifilm menjalani perubahan besar. Kerangka ini memberikan peta jalan yang terstruktur untuk menghadapi tantangan dan memastikan keberlanjutan perubahan. Relevansi teoritis Kotter terlihat dalam beberapa aspek berikut:

1. Fleksibilitas Model: Dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi dan skala perubahan.
2. Fokus pada Budaya Organisasi: Penekanan pada keterlibatan karyawan dan transparansi mendorong penerimaan perubahan.
3. Keberlanjutan Perubahan: Langkah-langkah terakhir model membantu Fujifilm mengintegrasikan inovasi ke dalam budaya perusahaan.

Relevansi Praktis bagi Perusahaan Lain

Pengalaman Fujifilm menawarkan pelajaran berharga bagi perusahaan lain yang menghadapi disrupsi. Beberapa poin penting yang dapat diadopsi adalah:

1. Pentingnya Urgensi: Organisasi harus segera bertindak saat menghadapi ancaman eksternal.
2. Diversifikasi Bisnis: Bergantung pada satu lini bisnis berisiko tinggi.
3. Fokus pada R&D: Investasi dalam inovasi dan teknologi dapat membuka peluang baru.
4. Kepemimpinan Visioner: Kepemimpinan yang kuat sangat penting dalam mengarahkan perubahan.

KESIMPULAN

Transformasi Fujifilm yang sukses dari perusahaan film fotografi menjadi pemimpin teknologi yang terdiversifikasi merupakan studi kasus menarik dalam manajemen perubahan strategis. Penelitian ini menunjukkan bahwa melalui penerapan Kotter's 8 Step Change Model memungkinkan Fujifilm secara efektif menavigasi tantangan besar akibat gangguan digital dan muncul sebagai organisasi yang tangguh dan inovatif.

Penerapan langkah-langkah dalam model ini, seperti menciptakan rasa urgensi, membangun koalisi yang kuat, dan mengembangkan visi yang jelas untuk masa depan, menjadi landasan keberhasilan Fujifilm. Dengan memanfaatkan kompetensi intinya dalam ilmu kimia dan material, perusahaan berhasil mendiversifikasi portofolionya ke sektor-sektor baru seperti farmasi dan kosmetik. Langkah-langkah ini tidak hanya meningkatkan kinerja keuangan tetapi juga menciptakan inovasi yang relevan di pasar baru.

Keberhasilan Fujifilm juga diperkuat oleh budaya perusahaan yang mendukung keterbukaan dan kolaborasi, yang menciptakan lingkungan kondusif untuk inovasi berkelanjutan. Dengan menghilangkan hambatan internal dan menghasilkan kemenangan jangka pendek, Fujifilm memperkuat posisinya di industri yang terus berubah.

Pengalaman Fujifilm menawarkan pelajaran berharga bagi organisasi lain yang menghadapi tantangan serupa. Beberapa pelajaran utama meliputi pentingnya menciptakan urgensi untuk perubahan, mendiversifikasi bisnis, berinvestasi dalam penelitian dan pengembangan, serta mengandalkan kepemimpinan yang visioner. Dengan mengadopsi pendekatan sistematis terhadap manajemen perubahan dan fokus pada inovasi, perusahaan tidak hanya dapat bertahan tetapi juga berkembang di tengah disrupsi industri.

DAFTAR REFERENSI

- Kompas. (2023). *Belajar dari Jepang: Cerita Fujifilm Keluar dari Krisis dengan Inovasi Tanpa Henti...* Retrieved from Kompas.com: <https://jeo.kompas.com/belajar-dari-jepang-cerita-fujifilm-keluar-dari-krisis-dengan-inovasi-tanpa-henti>
- Kotter. (n.d.). *The 8-Step Process for Leading Change* | Dr. John Kotter. Retrieved from kotterinc.com: <https://www.kotterinc.com/methodology/8-steps/>
- Muthukrishna, M., & Henrich, J. (2016). Innovation in the collective brain. *The Royal Society*.

- Nugroho, W. (2022). *Adaptasi atau Mati, Cerita Fujifilm Hadapi Krisis Akibat Digitalisasi*. Retrieved from Kompas.com: <https://money.kompas.com/read/2022/08/31/080300126/adaptasi-atau-mati-cerita-fujifilm-hadapi-krisis-akibat-digitalisasi?page=all>
- Priatna, H. (2016). PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN. |*Jurnal Ilmiah Akuntansi* .
- Rahmadyah, N., & Aslami, N. (2022). 10. Strategi Manajemen Perubahan Perusahaan di Era Transformasi Digital, doi: 10.37577/ekonamv4i2.441.
- Republika. (2020). *Kisah Bangkrutnya Kodak hingga Fujifilm yang Terus Berevolusi*. Retrieved from republika.co.id: <https://ekonomi.republika.co.id/berita/qe65cx5617000/kisah-bangkrutnya-kodak-hingga-fujifilm-yang-terus-berevolusi?>
- Srholec, M. (2008). A multilevel analysis of innovation in developing countries .
- Suharto. (2024). 1. Challenges and Opportunities of Digital Transformation in Strategy Management. doi: 10.54783/ij soc.v6i1.1050. *International Journal of Science and Society*.
- Ueshima, A., Jones, M. I., & Christakis, N. A. (2024). Simple autonomous agents can enhance. *Nature Communications*.
- Watts, S. (2023). *Kotter's 8 Steps for Leading Change in Organizations*. Retrieved from splunk.com: https://www.splunk.com/en_us/blog/learn/kotter-8-steps-change.html
- Wijaya, R. A., Qurratu'aini, N. I., & Paramastri , B. (2019). Pentingnya Pengelolaan Inovasi Dalam Era Persaingan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia* .
- Yin, L. (2024). 1. Digital Transformation and Total Factor Productivity of Enterprises. *Frontiers in Sustainable Development*, doi: 10.54691/jxnnfy57.