

**TRANSFORMASI DIGITAL DAN MODEL KERJA HYBRID: IMPLIKASI
UNTUK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*****Digital Transformation And Hybrid Work Models: Implications For Human
Resource Management*****Muhammad Irfan Hidayat*¹, Yaksibun², Muhammad Arifin³, Yudhinanto
CN⁴**^{1,2,3,4} **Universitas Mitra Indonesia*****Correspondence Author: muhammadirfan1317@gmail.com****Abstract**

Digital transformation and the implementation of hybrid work models have brought significant changes to Human Resource Management (HRM) practices. This article aims to analyze the impact of digital transformation and hybrid work on HRM functions, particularly in recruitment, employee development, performance management, and the strategic role of HRM within organizations. This study employs a literature review method by examining national and international academic journals published within the last five years (2021–2025). The findings indicate that digital transformation and hybrid work can enhance operational efficiency, work flexibility, employee satisfaction, and organizational performance when supported by adaptive and data-driven HRM policies. Nevertheless, these practices also present challenges related to employee engagement, organizational culture, and performance evaluation systems. Therefore, HRM is required to assume a more strategic role in managing change to ensure sustainable organizational success.

Keywords: human resource management, digital transformation, hybrid work.

Abstrak

Transformasi digital dan penerapan model kerja hybrid telah membawa perubahan signifikan dalam praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Artikel ini bertujuan untuk menganalisis dampak transformasi digital dan kerja hybrid terhadap fungsi MSDM, khususnya dalam aspek rekrutmen, pengembangan karyawan, pengelolaan kinerja, dan peran strategis MSDM dalam organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah studi literatur dengan menelaah jurnal ilmiah nasional dan internasional yang diterbitkan dalam lima tahun terakhir (2021–2025). Hasil kajian menunjukkan bahwa transformasi digital dan kerja hybrid mampu meningkatkan efisiensi operasional, fleksibilitas kerja, serta kepuasan dan kinerja karyawan apabila didukung oleh kebijakan MSDM yang adaptif dan berbasis data. Namun demikian, penerapan kedua konsep tersebut juga menimbulkan tantangan dalam menjaga keterlibatan karyawan, budaya organisasi, dan sistem penilaian kinerja. Oleh karena itu, MSDM dituntut untuk berperan secara strategis dalam mengelola perubahan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara berkelanjutan.

Kata kunci: manajemen sumber daya manusia, transformasi digital, kerja hybrid

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi faktor utama yang mendorong perubahan dalam dunia kerja modern. Organisasi dituntut untuk mengadopsi teknologi digital guna meningkatkan efisiensi, fleksibilitas, dan daya saing, termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia. Transformasi digital dalam

MSDM mencakup penggunaan sistem informasi SDM, HR analytics, kecerdasan buatan dalam rekrutmen, serta platform digital untuk mendukung pengambilan keputusan manajerial (Agarwal et al., 2022; Bondarouk & Brewster, 2021).

Di Indonesia, transformasi digital dalam MSDM semakin relevan seiring dengan perkembangan ekonomi digital dan perubahan karakteristik tenaga kerja. Penelitian nasional menunjukkan bahwa digitalisasi MSDM berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas kerja dan ketepatan pengambilan keputusan manajerial, terutama pada organisasi yang memiliki kesiapan teknologi dan sumber daya manusia yang memadai (Apriadi & Putri, 2023; Siregar & Lestari, 2022).

Selain transformasi digital, penerapan model kerja hybrid juga menjadi fenomena penting dalam praktik MSDM kontemporer. Model kerja hybrid muncul sebagai respons terhadap perubahan pola kerja pascapandemi dan dinilai mampu meningkatkan fleksibilitas serta keseimbangan kehidupan kerja karyawan. Sejumlah studi menyebutkan bahwa kerja hybrid berdampak positif terhadap kepuasan dan kinerja karyawan, meskipun memerlukan penyesuaian kebijakan MSDM agar tetap efektif (Choudhury et al., 2021; Belaid et al., 2025).

Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif peran transformasi digital dan kerja hybrid dalam Manajemen Sumber Daya Manusia melalui kajian literatur jurnal nasional dan internasional lima tahun terakhir.

TINJAUAN PUSTAKA

Transformasi digital dalam MSDM didefinisikan sebagai proses integrasi teknologi digital ke dalam seluruh fungsi pengelolaan sumber daya manusia, mulai dari perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan, hingga evaluasi kinerja. Bondarouk dan Brewster (2021) menegaskan bahwa digitalisasi MSDM tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menuntut perubahan budaya dan kompetensi organisasi.

Penelitian internasional menunjukkan bahwa pemanfaatan HR analytics mampu meningkatkan kualitas keputusan MSDM melalui penggunaan data karyawan secara sistematis dan terukur. HR analytics membantu organisasi dalam memprediksi kinerja, mengelola talenta, dan menekan tingkat turnover karyawan (Park & Cho, 2022; Zebua, 2024). Temuan serupa juga ditemukan dalam konteks nasional, di mana implementasi HR analytics berkontribusi positif terhadap efektivitas manajemen kinerja dan perencanaan SDM (Trisanti, 2024).

Terkait model kerja hybrid, literatur menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan dan keterlibatan karyawan. Choudhury et al. (2021) menyatakan bahwa fleksibilitas lokasi kerja dapat meningkatkan produktivitas tanpa menurunkan kinerja tim. Namun, Contreras et al. (2020) menekankan bahwa kerja hybrid juga menimbulkan tantangan kepemimpinan, komunikasi, dan pengawasan kinerja.

Dalam konteks Indonesia, penelitian oleh Siregar dan Lestari (2022) menunjukkan bahwa sistem kerja fleksibel berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan, terutama pada sektor jasa dan industri kreatif. Dengan demikian, tinjauan pustaka ini menegaskan bahwa transformasi digital dan kerja hybrid merupakan dua konsep yang saling terkait dan memiliki

implikasi penting bagi pengembangan praktik MSDM modern. Transformasi digital dalam MSDM dipahami sebagai integrasi teknologi digital ke dalam seluruh fungsi pengelolaan SDM, mulai dari rekrutmen hingga evaluasi kinerja. Penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi MSDM berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pengambilan keputusan berbasis data (Zebua, 2024).

Kerja hybrid juga menjadi fokus kajian dalam literatur MSDM terkini. Model kerja ini dinilai mampu meningkatkan kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja karyawan apabila didukung oleh kebijakan organisasi yang jelas dan teknologi yang memadai (Belaïd et al., 2025). Namun, tanpa pengelolaan yang tepat, kerja hybrid berpotensi menimbulkan tantangan seperti menurunnya keterlibatan karyawan dan kesulitan dalam penilaian kinerja (Trisanti, 2024).

METODE

Artikel ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi literatur. Data dikumpulkan dari jurnal ilmiah nasional dan internasional yang relevan dengan topik transformasi digital, kerja hybrid, dan MSDM. Kriteria pemilihan sumber meliputi jurnal yang diterbitkan dalam rentang waktu lima tahun terakhir (2021–2025) dan memiliki relevansi langsung dengan topik kajian. Data dianalisis secara deskriptif untuk mengidentifikasi temuan-temuan utama.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa transformasi digital memberikan dampak yang luas dan multidimensi terhadap praktik Manajemen Sumber Daya Manusia. Dalam aspek rekrutmen, penggunaan platform digital dan sistem pelacakan pelamar (Applicant Tracking System/ATS) terbukti mampu mempercepat proses seleksi, menekan biaya rekrutmen, serta meningkatkan kualitas kecocokan antara pelamar dan kebutuhan organisasi. Digitalisasi rekrutmen juga memungkinkan organisasi menjangkau talenta global tanpa batasan geografis, sehingga memperluas pool kandidat dan meningkatkan daya saing perusahaan (Agarwal et al., 2022; Bondarouk & Brewster, 2021).

Transformasi digital juga berpengaruh signifikan terhadap proses pelatihan dan pengembangan karyawan. Platform e-learning, learning management system (LMS), serta pembelajaran berbasis data memungkinkan organisasi menyediakan pelatihan yang lebih fleksibel, personal, dan berkelanjutan. Literatur menunjukkan bahwa pembelajaran digital meningkatkan efektivitas pengembangan kompetensi, terutama dalam meningkatkan keterampilan digital dan adaptabilitas karyawan terhadap perubahan teknologi (Margherita & Bua, 2021).

Dalam pengelolaan kinerja, pemanfaatan HR analytics berperan penting dalam mendorong pengambilan keputusan berbasis data. Data kinerja yang terintegrasi memungkinkan organisasi memantau produktivitas, mengidentifikasi potensi karyawan, serta memprediksi risiko turnover secara lebih akurat. Pendekatan ini menjadikan fungsi MSDM lebih strategis karena mampu memberikan rekomendasi kebijakan berbasis bukti empiris (Zebua, 2024; Trisanti, 2024).

Penerapan model kerja hybrid menjadi temuan penting lainnya dalam kajian ini. Kerja hybrid dinilai mampu meningkatkan kepuasan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, serta kesejahteraan psikologis karyawan. Fleksibilitas lokasi dan waktu kerja memberikan otonomi yang lebih besar kepada

karyawan, yang berdampak positif terhadap motivasi dan loyalitas kerja (Belaid et al., 2025; Choudhury et al., 2021).

Namun demikian, kerja hybrid juga menghadirkan tantangan serius bagi MSDM, khususnya dalam menjaga keterlibatan karyawan dan budaya organisasi. Minimnya interaksi tatap muka dapat menurunkan rasa kebersamaan dan identitas organisasi apabila tidak diimbangi dengan strategi komunikasi dan kolaborasi yang efektif. Oleh karena itu, MSDM perlu merancang kebijakan kerja hybrid yang jelas, termasuk aturan kehadiran, penggunaan teknologi kolaborasi, dan mekanisme komunikasi internal yang berkelanjutan (Contreras et al., 2020; Trisanti, 2024).

Selain itu, sistem penilaian kinerja dalam lingkungan kerja hybrid perlu mengalami penyesuaian. Penilaian berbasis jam kerja dinilai kurang relevan, sehingga organisasi perlu beralih ke penilaian berbasis hasil (output-based performance). Indikator kinerja yang objektif dan terukur menjadi kunci untuk menjaga keadilan dan transparansi penilaian kinerja karyawan, baik yang bekerja dari kantor maupun jarak jauh (Zebua, 2024; Park & Cho, 2022).

Dari perspektif strategis, transformasi digital dan kerja hybrid mendorong perubahan peran MSDM dari fungsi administratif menjadi mitra strategis manajemen. MSDM berperan penting dalam perencanaan tenaga kerja, pengembangan kompetensi masa depan, serta penciptaan pengalaman kerja karyawan yang adaptif dan berkelanjutan. Perubahan peran ini menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks (Ulrich et al., 2021; Agarwal et al., 2022).

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital dan kerja hybrid sangat bergantung pada kesiapan organisasi dan peran strategis MSDM. Organisasi yang mampu mengintegrasikan teknologi digital dengan kebijakan MSDM yang humanis dan berbasis data cenderung memperoleh manfaat yang lebih besar, baik dari sisi kinerja organisasi maupun kesejahteraan karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur terhadap jurnal nasional dan internasional lima tahun terakhir, dapat disimpulkan bahwa transformasi digital dan penerapan model kerja hybrid memiliki peran yang sangat penting dalam pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia modern. Transformasi digital mendorong peningkatan efisiensi dan efektivitas fungsi MSDM melalui pemanfaatan teknologi seperti HR analytics, sistem informasi SDM, serta platform digital dalam rekrutmen, pelatihan, dan penilaian kinerja.

Selain itu, model kerja hybrid terbukti memberikan dampak positif terhadap fleksibilitas kerja, kepuasan, dan kesejahteraan karyawan. Namun, keberhasilan penerapan kerja hybrid sangat bergantung pada kesiapan organisasi dalam merancang kebijakan yang jelas, sistem penilaian kinerja berbasis hasil, serta strategi komunikasi dan penguatan budaya organisasi. Oleh karena itu, peran MSDM mengalami pergeseran dari fungsi administratif menjadi mitra strategis yang berorientasi pada pengelolaan perubahan dan pengembangan kapabilitas karyawan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Agarwal, V., Mathiyazhagan, K., Malhotra, S., and Saikouk, T., Analysis of challenges in sustainable human resource management due to disruptions by Industry 4.0: An emerging economy perspective, *International Journal of Manpower*, Vol. 43, No. 2, 2022, pp. 513–541.
- [2] Bondarouk, T. and Brewster, C., Conceptualising the future of HRM and technology research, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 32, No. 21, 2021, pp. 451–471.
- [3] Apriadi, D. and Putri, R. A., Transformasi digital dalam manajemen sumber daya manusia pada perusahaan di Indonesia, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 25, No. 2, 2023, pp. 145–156.
- [4] Siregar, M. R. and Lestari, E., Pengaruh sistem kerja fleksibel terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan, *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 10, No. 3, 2022, pp. 211–223.
- [5] Choudhury, P., Foroughi, C., and Larson, B., Work-from-anywhere: The productivity effects of geographic flexibility, *Strategic Management Journal*, Vol. 42, No. 4, 2021, pp. 655–683.
- [6] Belaid, S., Ben Guedria, N., and Ballouk, H., Remote work and job satisfaction: A decade of insights through a bibliometric lens, *Administrative Sciences*, Vol. 15, No. 11, 2025, pp. 1–19.
- [7] Park, S. and Cho, Y., HRD in the age of digital transformation: Implications for performance management, *Human Resource Development Review*, Vol. 21, No. 3, 2022, pp. 289–309.
- [8] Zebua, D. K., The role of HR analytics in enhancing organizational processes: A literature review, *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol. 21, No. 1, 2024, pp. 25–38.
- [9] Trisanti, A., The impact of implementing human resource analytics on decision-making and organizational outcomes, *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Vol. 8, No. 2, 2024, pp. 101–115.
- [10] Margherita, A. and Bua, I., The role of human resources in the digital transformation of organizations, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 25, No. 3, 2021, pp. 1–19.